TESIS DE DOCTORADO

LIDERAZGO Y EMPODERAMIENTO DE MUJERES LÍDERES COMUNITARIAS: UN ESTUDIO SOCIOEDUCATIVO EN EL MUNICIPIO DE YUMBO-COLOMBIA.

Diana Morela Escobar Arias

ESCUELA DE DOCTORADO INTERNACIONAL
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

PROGRAMA DE DOCTORADO EN EDUCACIÓN

SANTIAGO DE COMPOSTELA

2021

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

USC
UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

DECLARACIÓN DE LA AUTORA DE LA TESIS

Dña. **Diana Morela Escobar Arias**

Título de la tesis: **LIDERAZGO Y EMPODERAMIENTO DE MUJERES LÍDERES COMUNITARIAS: UN ESTUDIO SOCIOEDUCATIVO EN EL MUNICIPIO DE YUMBO-COLOMBIA**

Presento mi tesis, siguiendo el procedimiento adecuado al Reglamento y declaro que:

1) La tesis abarca los resultados de la elaboración de mi trabajo.
2) De ser el caso, en la tesis se hace referencia a las colaboraciones que tuvo este trabajo.
3) Confirmo que la tesis no incurre en ningún tipo de plagio de otros autores ni de trabajos presentados por mí para la obtención de otros títulos.
4) La tesis es la versión definitiva presentada para su defensa y coincide la versión impresa con la presentada en formato electrónico.

Y me comprometo a presentar el Compromiso Documental de Supervisión en el caso que el original no esté depositado en la Escuela.

En **Santiago de Compostela**, **24 de septiembre de 2021**.

Firma electrónica

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

AUTORIZACIÓN DE LA DIRECTORA/TUTORA DE LA TESIS

Dña. **María Belén Caballo Villar**

En condición de: **Tutor/a y director/a**

Título de la tesis: **LIDERAZGO Y EMPODERAMIENTO DE MUJERES LÍDERES COMUNITARIAS: UN ESTUDIO SOCIOEDUCATIVO EN EL MUNICIPIO DE YUMBO-COLOMBIA**

INFORMA:

Que la presente tesis, se corresponde con el trabajo realizado por Dña **Diana Morela Escobar Arias**, bajo mi dirección/tutorización, y autorizo su presentación, considerando que reúne los requisitos exigidos en el Reglamento de Estudios de Doctorado de la USC, y que como directora/tutora de esta no incurre en las causas de abstención establecidas en la Ley 40/2015.

En **Santiago de Compostela**, **24 de septiembre de 2021**

Firma electrónica

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

AUTORIZACIÓN DE LA DIRECTORA DE LA TESIS

Dña. **Rita Gradaílle Pernas**

En condición de: **Tutor/a**

Título de la tesis: **LIDERAZGO Y EMPODERAMIENTO DE MUJERES LÍDERES COMUNITARIAS: UN ESTUDIO SOCIOEDUCATIVO EN EL MUNICIPIO DE YUMBO-COLOMBIA**

INFORMA:

Que la presente tesis, se corresponde con el trabajo realizado por Dña **Diana Morela Escobar Arias**, bajo mi dirección, y autorizo su presentación, considerando que reúne los requisitos exigidos en el Reglamento de Estudios de Doctorado de la USC, y que como directora de esta no incurre en las causas de abstención establecidas en la Ley 40/2015.

En **Santiago de Compostela**, **24 de septiembre de 2021**

Firma electrónica

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

A todas aquellas mujeres guerreras que donde se encuentren luchan porque su voz sea escuchada.

A mi primera líder, mi madre, fuente de inspiración de la mujer que soy.

A mi familia, pareja y amistades trasnacionales que siempre me han animado a seguir adelante.

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

AGRADECIMIENTOS

En mi historia de vida he conocido a personas que han dejado huella siempre animándome a creer que los sueños se pueden cumplir. Por eso en las siguientes líneas, quiero agradecer a aquellas que creyeron y participaron en este proyecto de tesis, ahora un logro compartido.

A las personas, familias e instituciones que conocí en el Municipio de Yumbo y especialmente a las mujeres líderes comunitarias por su participación en esta investigación, entrega y amor por el trabajo comunitario.

A mi familia, que han apoyado y respetado mis decisiones por mas locas que hayan parecido. A mi madre, por ser la primera promotora y cómplice de continuar mis estudios profesionales. A mi padre, por sus consejos y largas conversaciones que animaron a resistir en tierras nuevas. Hermanos/as Liceth (Q.E.P.D), Mary, Elkin, Hernán y Tico, gracias infinitas por estar pendiente de mi, darme fuerzas y trabajar siempre en equipo para hacer posible los proyectos familiares.

A Arianna, Antonella, Samuel, Daniel, Josué y Pipe por sus mensajes, bailes y preguntas curiosas que me hacen reír y sentirlos cerca.

A Orlando, por sumarse y atreverse a acompañar esta experiencia. Gracias, compañero de camino por tu saber cotidiano, fuerza y mimos en mis noches de escritura.

A la profesora Dra María Belén Caballo, por su confianza, escucha y acompañamiento que desde el máster tuvo conmigo.

A la profesora Dra Rita Gradaílle Pernas, por haber aceptado hacer parte de este trabajo y dar sus aportes cuando fueron precisos.

También agradezco al profesor José Antonio Caride y demás miembros del grupo de investigación en Pedagogía Social y Educación Ambiental de la Universidad de Santiago de Compostela, por darme la oportunidad de participar en el y compartir experiencias de aprendizaje.

Dra Marie-Josée Massicotte y el profesor Dr João Paulo Ferreira gracias por sus orientaciones en las estancias de investigación y motivación en tiempos de pandemia.

A las compañeras y compañeros de estudios de doctorado: Ángela, Andrea, Jennifer, Alex, Tania, María, Walter, Freddy, Harold, Alejo, Antonio, Jorge, Kylyan, Miguel, etc. Por compartir su tiempo y estrategias de estudio para seguir avanzando.

A Constanza, Patricia, Kathe, Paola, Stefany, Lina y Claudia por su apoyo sororo desde la distancia.

A Maria Piedad, Farley y Nayra, gracias por su enseñanzas y liderazgo en el Trabajo Social Comunitario.

A Mari, Moni, Leti, Pili, Mar, Anguie, Pao, José, Carlos y Robert, gracias por tejer comunidad intercultural en estas tierras gallegas y un agradecimiento también a todas aquellas personas que quizás no mencioné pero que me acompañaron en este trayecto.

Finalmente, a la Universidad Santiago de Compostela por su acogida y al Programa Pasaporte a la Ciencia de Colombia-Científica por haber contribuido a la realización de esta tesis.

LIDERAZGO Y EMPODERAMIENTO DE MUJERES LÍDERES COMUNITARIAS: UN ESTUDIO SOCIOEDUCATIVO EN EL MUNICIPIO DE YUMBO-COLOMBIA.

RESUMEN

La equidad de género y la promoción de los derechos de las mujeres constituye un desafío para muchos países a fin de combatir las brechas de desigualdad, pobreza y exclusión social femenina. En Colombia, las mujeres representan la mayor parte de la población, siendo uno de los sectores más afectados por los impactos de la violencia sociopolítica. Esta tesis doctoral tiene como objetivo analizar la importancia del liderazgo y del empoderamiento femenino para la transformación de las políticas socio-comunitarias en Colombia; pero también visibilizar la experiencia de las mujeres líderes comunitarias (MLC) del municipio de Yumbo-Colombia, resaltando la importancia de la educación en sus procesos de empoderamiento y liderazgo.

A tal fin, se recurrió a una estrategia metodológica de corte cualitativa que -a través del método socio-biográfico- permitió indagar en las trayectorias de vida de 15 mujeres líderes comunitarias pertenecientes a este municipio. Una circunstancia que comportó una interacción directa mediante la realización de entrevistas en profundidad, y que posibilitó el acceso a sus testimonios, así como conocer sus perspectivas respecto de la temática estudiada. Los resultados obtenidos evidencian la importancia de los liderazgos femeninos en el desarrollo de las comunidades locales y, más concretamente, en Yumbo, donde existe un importante liderazgo femenino que promueve la participación en la escuela, analiza las problemáticas de los barrios e interviene en los proyectos comunitarios. Un estilo de liderazgo carismático y trasformador que ha impactado de forma positiva tanto a nivel personal como a nivel colectivo.

La investigación evidencia que la violencia estructural en Colombia, unido a las violencias de género, el abandono y la escasa

credibilidad de las mujeres en las entidades gubernamentales, tiende a debilitar la asunción de los liderazgos femeninos en las comunidades. De ahí que se destaque la necesidad de que el gobierno colombiano vincule la participación de las mujeres que han ejercido liderazgo comunitario a sus planes de desarrollo y políticas sociales, con el fin de reconocer su trayectoria y realizar las aportaciones necesarias para afrontar las problemáticas del país. Por último, la veeduría y el apoyo internacional resultan indispensables para denunciar la vulneración de Derechos Humanos en Colombia, especialmente aquellos relacionados con el género.

Palabras clave: liderazgo femenino, empoderamiento, educación, desarrollo comunitario, Colombia.

USC UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

LIDERAZGO E EMPODERAMENTO DE MULLERES LÍDERES COMUNITARIAS: UN ESTUDO SOCIOEDUCATIVO NO MUNICIPIO DE YUMBO-COLOMBIA.

RESUMO

A equidade de xénero e a promoción dos dereitos das mulleres constitúe un desafío para moitos países a fin de combater as brechas de desigualdade, pobreza e exclusión social feminina. En Colombia, as mulleres representan a maior parte da poboación, sendo un dos sectores máis afectados polos impactos da violencia sociopolítica. Esta tese doutoral ten como obxectivo analizar a importancia do liderazgo e do empoderamento feminino para a transformación das políticas socio-comunitarias en Colombia; pero tamén visibilizar a experiencia das mulleres líderes comunitarias (MLC) do municipio de Yumbo-Colombia, resaltando a importancia da educación nos seus procesos de empoderamento e liderazgo.

A tal fin, recorreuse a unha estratexia metodolóxica de corte cualitativa que -a través do método socio-biográfico- permitiu indagar nas traxectorias de vida de 15 mulleres líderes comunitarias pertencentes a este municipio. Unha circunstancia que comportou unha interacción directa mediante a realización de entrevistas en profundidade, e que posibilitou o acceso ás súas testemuñas, así como coñecer as súas perspectivas respecto da temática estudada. Os resultados obtidos evidencian a importancia dos liderazgos femininos no desenvolvemento das comunidades locais e, máis concretamente, en Yumbo, onde existe un importante liderazgo feminino que promove a participación na escola, analiza as problemáticas dos barrios e intervén nos proxectos comunitarios. Un estilo de liderazgo carismático e transformador que ten impactado de forma positiva tanto a nivel persoal como a nivel colectivo.

A investigación evidencia que a violencia estrutural en Colombia, unido ás violencias de xénero, o abandono e a escasa credibilidade das mulleres nas entidades gobernamentais, tende a debilitar a asunción dos liderazgos femininos nas comunidades. De aí que se destaque a necesidade de que o goberno colombiano vincule a participación das mulleres que teñen exercido liderazgo comunitario aos seus plans de desenvolvemento e políticas sociais, co fin de recoñecer a súa traxectoria e realizar as achegas necesarias para afrontar as problemáticas do país. Por último, a veeduría e o apoio internacional resultan indispensables para denunciar a vulneración de Dereitos Humanos en Colombia, especialmente aqueles relacionados co xénero.

Palabras chave: liderazgo feminino, empoderamento, educación, desenvolvemento comunitario, Colombia.

USC UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

LEADERSHIP AND EMPOWERMENT OF WOMEN COMMUNITY LEADERS: A SOCIO-EDUCATIONAL STUDY IN THE MUNICIPALITY OF YUMBO - COLOMBIA.

ABSTRACT

Gender equality and the promotion of womens' rights are a challenge for many countries in order to combat inequality gaps, poverty and the social exclusion of women. In Colombia, women represent the majority of the population and are one of the groups who are most affected by the impact of socio-political violence. This doctoral thesis aims to analyse the importance of female leadership and empowerment for transforming socio-communitary policies in Colombia, as well as to shed light on the experience of the women community leaders (WCL) in the municipality of Yumbo - Colombia, highlighting the importance of education in their empowerment and leadership processes.

To that end, a qualitative methodology was used to investigate - through the socio-biographical method- the life trajectories of 15 women community leaders from this municipality. This involved direct interaction through in-depth interviews that allowed access to their stories, as well as to find out their perspectives on the topic studied. The results obtained show the importance of female leadership in the development of local communities and, more specifically, in Yumbo, where there is an important female leadership that promotes participation in school, analyses neighbourhood issues and participates in community projects. A charismatic and transformative leadership style that has had a positive impact at both a personal and community level.

The research shows that structural violence in Colombia, coupled with gender-based violence, neglect and the low credibility of women in government bodies, tends to weaken the assumption of female leadership in communities. Hence the need for the Colombian

government to link the participation of women who have been community leaders to its development plans and social policies, in order to recognise their trajectory and make the contributions necessary to address the country's problems. Finally, international monitoring and support are essential to condemn Human Rights violations in Colombia, especially those related to gender.

Key words: female leadership, empowerment, education, community development, Colombia.

USC UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN 33
OBJETIVOS 39

PRIMERA PARTE
REFERENCIAL TEORICO-CONCEPTUAL 43

CAPITULO 1. LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN DE LAS MUJERES EN LA COMUNIDAD 45

1.1. APROXIMACIÓN HISTÓRICA A LAS TEORÍAS DEL LIDERAZGO 45

1.2. LIDERAZGO EN FUNCIÓN DEL GÉNERO 56

1.3. MUJERES Y LIDERAZGO COMUNITARIO 61
1.3.1. Características y estilos de liderazgo comunitario 63
1.3.2. La participación social y política de las mujeres en la comunidad. 67
1.3.3. Participación de las mujeres en contextos de violencia sociopolítica 74

CAPITULO 2. EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES: OBJETIVOS Y DIMENSIONES 83

2.1. Definiendo el empoderamiento: orígenes y relación con las mujeres 83
2.1.1. El poder y su implicación en el empoderamiento de las mujeres 88
2.2.2. Objetivos y enfoques del empoderamiento de las mujeres 91

2.2. Proceso y dimensiones del empoderamiento 94

2.3. La educación en los procesos de empoderamiento: desafíos y estrategias 106

CAPÍTULO 3. EMPODERAMIENTO DE LA MUJER EN COLOMBIA: POLÍTICAS Y SITUACIÓN ACTUAL 115

3.1. Principales instrumentos jurídicos en Colombia a favor del empoderamiento de las mujeres 115

3.2. Entidades que lideran las políticas de género en Colombia 123

3.3. Situación de las mujeres en Colombia: brechas en su empoderamiento 126
3.3.1. Sobre la situación laboral. 128
3.3.2. Sobre su participación política. 133
3.3.3. Sobre el conflicto armado y el proceso de paz en Colombia 135

SEGUNDA PARTE.
REFERENCIAL CONTEXTUAL-METODOLÓGICO 139

CAPÍTULO 4. REFERENCIAL CONTEXTUAL-METODOLÓGICO 141

4.1 Tipo de estudio y metodología 141

4.2 Diseño y planificación del proceso de investigación 144

4.3. Ubicación y características del contexto: el Municipio de Yumbo 146
4.3.1. Política pública de la mujer en Yumbo 150
4.3.2. Criterios y selección de la muestra. 153
4.3.3. Técnicas de recolección de datos: la entrevista en profundidad 157
4.3.4. El trabajo de campo: fases y resultados obtenidos 160
4.3.5. Proceso de análisis e interpretación de los datos 164

TERCERA PARTE.
REFERENCIAL EMPÍRICO 171

CAPÍTULO 5. PERFIL DE LAS MUJERES LÍDERES COMUNITARIAS: CLAVES IDENTITARIAS Y DE PARTICIPACIÓN SOCIAL 173

5.1. Datos sociodemográficos 173
5.1.1. Lugares de procedencia 174
5.1.2. Estado civil y composición familiar 175
5.1.3. Ocupación y/o actividad principal 176
5.1.4. Nivel educativo 177

5.2. Participación y experiencia comunitaria 178
5.2.1. Permanencia y liderazgo 178
5.2.2. Formación recibida en la trayectoria de liderazgo comunitario 179
5.2.3. Entidades en las que participan las mujeres líderes comunitarias 181
5.2.4. Intereses en torno al trabajo comunitario 184

CAPÍTULO 6. TRAYECTORIAS DE LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN DE LA MUJER EN LA COMUNIDAD 187

6.1. Factores que motivaron el liderazgo 187
6.2.1. Liderazgos familiares: un legado intergeneracional en la vida de las mujeres 188
6.2.2. Participación en la escuela: un antecedente en los liderazgos de las mujeres 192
6.2.3. Problemáticas en los barrios: impulsor de los liderazgos comunitarios femeninos en el municipio de Yumbo 195
6.2.4. Participación en los proyectos comunitarios 200

CAPÍTULO 7. PROCESOS DE EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES LÍDERES COMUNITARIAS: IMPACTOS Y LIMITACIONES 203

7.1. Impacto del liderazgo a nivel personal.....204
7.2 Impacto del liderazgo a nivel relacional 212
7.3 Impacto del liderazgo a nivel colectivo/comunitario 215
7.4 Elementos que potencian y limitan el liderazgo comunitario femenino 221

CAPITULO 8. PROPUESTAS PARA LA MEJORA DEL LIDERAZGO FEMENINO COMUNITARIO.....233
8.1. Reconocimiento y protección del liderazgo femenino 233
8.2 Impulso de proyectos socioeducativos para el empoderamiento femenino 236
8.3 Apoyo en la formación profesional y laboral.....238
8.4. Control y seguimiento de la implementación de los programas para la mujer en el municipio.....240
8.5. Creación de redes de apoyo y trabajo comunitario 241

CONCLUSIONS.....245

REFERENCIAS BIBIOGRAFÍCAS 251

ANEXOS 275

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tipologías de liderazgo propuestas por Fiedler..... 52

Tabla 2. Resultados de estudios de Alice Eagly y sus colaboradores entre 1990-1995 59

Tabla 3. Líneas principales de la primera ola del feminismo..... 70

Tabla 4. Enfoques de las políticas dirigidas a las mujeres del Tercer Mundo 87

Tabla. 5. Matriz de empoderamiento de las mujeres..... 101

Tabla 6. Estrategias para el empoderamiento de las mujeres..... 108

Tabla 7. Principales instrumentos jurídicos ratificados en Colombia a favor el empoderamiento de las mujeres 116

Tabla 8. Leyes para las mujeres en Colombia con base a la Declaración del Milenio (2000) y Objetivos de Desarrollo del Milenio (2015)..... 118

Tabla 9. Características de los paradigmas de la investigación social y su relación con los métodos 142

Tabla 10. Plan operativo de la investigación. 145

Tabla 11. Mujeres líderes participantes por barrio 157

Tabla 12. Rangos de edad de la muestra 157

Tabla 13. Ejemplo de formato seguido en las transcripciones de las entrevistas. 163

Tabla 14. Ruta de navegación..... 167

Tabla 15. Formación recibida durante el liderazgo de las mujeres (ámbitos temáticos) 179

Tabla 16. Entidades donde las mujeres han participado como líderes comunitarias 182

Tabla 17. Intereses de trabajo de las mujeres líderes en el Municipio de Yumbo. 185

Tabla 18. Liderazgos familiares de las mujeres lideres comunitarias (MLC) 190

Tabla 19. Participación de las Mujeres Líderes Comunitarias (MLC) durante su etapa escolar. Consejos, grupos y/o colectivos 194

Tabla 20. Problemáticas de la infancia y adolescencia en el municipio de Yumbo. Percepción de las mujeres líderes comunitarias 199

USC UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Matriz propuesta por Blake & Mouton (1981) 48

Figura 2. Estilos de liderazgo propuesto por Hersey y Blanchard 53

Figura 3. Las tres dimensiones del empoderamiento 95

Figura 4. Empoderamiento personal..... 96

Figura 5. Empoderamiento colectivo..... 97

Figura 6. Empoderamiento de las relaciones cercanas 98

Figura 7. Factores que pueden influir en el poder de negociación de las mujeres rurales 100

Figura 8. Proceso de empoderamiento de las mujeres propuesto por Charmes y Wieringa 102

Figura 9. Clasificación del índice Global de Brecha de Género por región, 2020. 127

Figura 10. Tasa global de participación laboral de mujeres y hombres (%) 129

Figura 11. Brecha salarial (por cada 100 pesos que ganan los hombres, cuántos pesos ganan las mujeres) por nivel de instrucción. 130

Figura 12. Conformación del Congreso de la República de Colombia por sexo. 134

Figura 13. El proceso de la investigación cualitativa 145

Figura 14. Departamento del Valle del Cauca. División política-administrativa: ubicación Municipio de Yumbo. 147

Figura 15. Panorámica del barrio Puerto Isaac y sector empresarial del municipio de Yumbo. 148

Figura 16. Barrios Panorama y Villa Esperanza (municipio de Yumbo). 155

Figura 17. Barrio San Jorge (municipio de Yumbo)..... 155

Figura 18. Barrio las Américas (municipio de Yumbo)..... 156

Figura 19. Barrio Puerto Isaac (municipio de Yumbo)..... 156

Figura 20. Codificación en entrevistas en captura de pantalla programa Atlas Ti. 166

Figura 21. Ejemplo de creación de categorías analíticas. *Captura de pantalla programa Atlas Ti.* 166

Figura 22. Ubicación de los lugares de nacimiento de las mujeres lideres comunitarias. 174

Figura 23. Estado Civil de Mujeres líderes..... 176

Figura 24. Ocupación y/o actividad principal de las Mujeres líderes..... 177

Figura 25. Nivel de estudios de las Mujeres líderes. 177

Figura 26. Años de experiencia como líderes comunitarias (MLC) en el Municipio de Yumbo. 178

Figura 27 Factores que motivaron el liderazgo en las trayectorias de vida de las mujeres lideres comunitarias. 188

Figura 28. Factor 1:los liderazgos familiares en las mujeres lideres comunitarias. 189

Figura 29. Factor 2: la participación en la escuela de las mujeres líderes comunitarias..... 193

Figura 30. Factor 3: problemáticas en los barrios y su relación con la vulneración de derechos en la infancia..... 196

Figura 31. Participación en proyectos comunitarios. 201

Figura 32. Dimensiones del impacto del liderazgo y empoderamiento 204

Figura 33. Impactos del liderazgo comunitario a nivel personal de las MLC 205

Figura 34. Características de los liderazgos femeninos comunitarios del Municipio de Yumbo-Colombia..... 216

Figura 35. Otras características de los liderazgos femeninos comunitarios del Municipio de Yumbo-Colombia..... 218

Figura 36. Aspectos que según las MLC potencian el liderazgo comunitario femenino. 222

Figura 37. Aspectos que según las MLC limitan el liderazgo comunitario femenino. 223

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

ANEXOS

Anexo 1. Líneas de la Política pública de la mujer del Municipio de Yumbo 277

Anexo 2. Cuestionario TFM 287

Anexo 3. Protocolo de Entrevista en Profundidad..... 295

Anexo 4. Carta de consentimiento informado 299

Anexo. 5 Unidad Hermenéutica sobre formación recibida de las MLC. 301

Anexo 6. Red semántica de trayectorias de liderazgo y participación de la mujer en la comunidad 303

Anexo 7. Análisis de características de liderazgos en las MLC con base a unidad hermenéutica, Montero (2006) y Rojas (2013) 305

Anexo 8. Otras características encontradas de los liderazgos femeninos comunitarios del Municipio de Yumbo-Colombia. 307

Anexo 9. Conclusiones en Español. 309

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

CONPES:	Consejo Nacional de Política Económica y Social.
CPEM:	Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer.
CNUMAD:	Conferencia de Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo.
CWDS:	Centro para Estudios de Desarrollo de Mujeres
DANE	Departamento Administrativo Nacional de Estadística.
DAWN:	Desarrollo Alternativo para una Nueva Era.
ELN:	Ejército de Liberación Nacional.
FRENAM:	Frente Norte del Área Metropolitana.
FARC:	Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia.
GED:	Enfoque de Género en el Desarrollo.
IMCY:	Instituto Municipal de Cultura de Yumbo.
JAC:	Juntas de Acción Comunal.
OAG:	Observatorio de Asuntos de Género
ODM:	Objetivos de Desarrollo del Milenio.
ODS:	Objetivos de Desarrollo Sostenible.
ONGs:	Organizaciones no Gubernamentales.
MED:	Mujer en el Desarrollo.
MLC:	Mujeres Líder Comunitaria.
SEWA:	Self-Employed Women's Association
WAO:	Organización de Ayuda para las Mujeres de Malasia

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

INTRODUCCIÓN

"Pienso que las mujeres debemos ser escuchadas, nuestro liderazgo puede traer más cosas para personas que lo necesiten, y eso es bueno, que otras personas se enteren de que hay una comunidad que, a pesar de todos sus problemas psicológicos, emocionales y económicos, está dispuesta a salir adelante"
(Mujer líder comunitaria-MLC7, 22:97-)

El quinto objetivo de la agenda 2030 para el desarrollo sostenible propone la igualdad de género y el empoderamiento femenino como uno de los desafíos prioritarios a nivel mundial. Urge erradicar todas las formas de discriminación hacia las mujeres, procurando que gocen de derechos igualitarios y puedan liderar procesos políticos en sus comunidades (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2020). A pesar de los avances experimentados en materia de igualdad en diferentes países, el informe 2020 de brecha global de género la sitúa en un 68,6% e indica que en los próximos años es necesario descender hasta el 31,4%, pero el tiempo para lograrlo es indefinido y son muchos los desafíos que hay que afrontar (World Economic Forum, 2019).

El actual Plan Nacional de Desarrollo de Colombia (2018-2022) pretende contribuir al empoderamiento de las mujeres, con el horizonte de que en el 2030 se generen más oportunidades a nivel laboral, educativo y de participación social en todo el territorio nacional (Departamento Nacional de Planeación, 2018). Este objetivo deja entrever que se anhela un país donde las mujeres -sobre todo en las comunidades más vulnerables- puedan satisfacer las necesidades básicas, pero también aquellas específicas de género que contribuyen a mejorar "la posición" de las mujeres en los diferentes ámbitos en los

que se han visto subordinadas o excluidas (Molyneux, 1994; Moser, 1993; Young, 1991).

Sin embargo, las diferentes problemáticas sociales presentes en la sociedad colombiana -como la violencia estructural con raíz en el narcotráfico, la mala gestión del gobierno y la corrupción que se arrastra desde hace más de cincuenta años- provocan situaciones de inequidad y exclusión para los grupos poblacionales más vulnerables. Éste es el caso de las mujeres colombianas, ya que -pese a los acuerdos de paz establecidos en el 2016 entre el gobierno y las FARC- representan el 51,1% de las 9.134.347 víctimas del conflicto armado (Unidad para la Atención y la Reparación Integral a las Víctimas, 2020). A ello se suma la realidad de la violencia en el ámbito doméstico y en los escenarios de participación social, con la persecución y asesinatos de defensoras de derechos humanos en el territorio nacional, también presente durante el período de pandemia derivada del covid-19.

En este escenario resulta imprescindible estudiar, escuchar y visibilizar la realidad que viven las mujeres en sus contextos más inmediatos, ya que determinan en gran medida lo que son y lo que pueden llegar a ser como colectivo en el desarrollo de las sociedades. Asimismo, entendemos que el liderazgo y la participación comunitaria constituyen elementos fundamentales en los procesos de empoderamiento femenino, en la medida en que representan una vía para introducirse en los espacios de decisión, poner en valor la relevancia de sus aportaciones y ratificar que también son parte de esa comunidad.

Así, la tesis doctoral que se presenta recoge los frutos de cinco años de investigación sobre los liderazgos femeninos comunitarios; un proyecto que, debido a su relevancia social, contó con la financiación del Programa Pasaporte a la Ciencia Doctorado de Colombia Científica, durante el período 2018-2020[1].

[1] Programa liderado por el Banco Mundial y las instituciones colombianas Ministerio de Educación, Minciencias, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo e Icetex. Los

1. Motivaciones de la tesis doctoral

Como mujer colombiana, Trabajadora Social y defensora de los derechos humanos, esta investigación nace del interés personal por las problemáticas que vivencian las comunidades más vulnerables o en situación de exclusión social. En este sentido, tanto en los trabajos académicos y/o de investigación como en el ejercicio profesional centré mi análisis en las problemáticas de protección social de la infancia y las mujeres afectadas por la violencia, la pobreza y la falta de oportunidades en Colombia.

Así, cabe destacar algunos estudios y experiencias previas que orientaron esta tesis doctoral hacia el estudio de la realidad de las mujeres líderes comunitarias del municipio de Yumbo.

En primer lugar, con el trabajo fin de grado (TFG) de Trabajo Social titulado *Niños y niñas víctimas de la violencia sociopolítica en dos instituciones educativas de la ciudad de Cali* (Escobar-Arias y Orrego, 2014), se logró conocer -a través de los relatos de vida del profesorado y del alumnado- las repercusiones de la violencia sociopolítica en el ámbito escolar. Este estudio puso de manifiesto el miedo y/o la poca implicación de la escuela respecto de la violencia, así como la falta de estrategias y el limitado alcance de los docentes para realizar intervenciones que ayuden a mejorar la realidad de estos menores. De hecho, la mayor parte del profesorado afirmaba sentirse amenazado por los grupos al margen de la ley cuando se involucraban en la resolución de este tipo de problemáticas. Después de estos hallazgos, y con muchas preguntas sin respuesta, sobre todo en relación a conocer qué pasa con la infancia cuando sale de los centros educativos, comienzo a cuestionarme sobre el rol y los "otros saberes" de las personas que pertenecen a ámbitos no reglados o institucionalizados, pero que tienen una importante presencia, como es el caso de las mujeres que son líderes comunitarias.

resultados de la tesis doctoral pretenden contribuir al Foco nº 4: Sociedad, Reto nº 1: construcción de una paz estable y duradera.

Seguidamente, la experiencia profesional en la Organización no Gubernamental World Vision International[2], posibilitó la incorporación -desde el año 2013 al 2015- en proyectos de desarrollo y organización comunitaria en Cali, así como en iniciativas de participación en el municipio de Yumbo. De este modo se logró identificar el fuerte potencial de liderazgo comunitario representado, aproximadamente, por 39 mujeres. Este hecho condujo a que en la Maestría en Investigación, Diversidad Cultural y Desarrollo Comunitario, realizada en la Universidad de Santiago de Compostela (España), desarrollara un trabajo fin de master (TFM) titulado *La educación de la niñez en contextos de violencia sociopolítica: una perspectiva de líderes comunitarias del municipio de Yumbo* (Escobar-Arias, 2016), indagando esta realidad a través del análisis de los saberes de 19 mujeres líderes de este municipio. Los resultados relativos a las acciones de las líderes a favor de la infancia, la trayectoria en los proyectos de organización comunitaria, la búsqueda de alternativas para mejorar sus barrios y la denuncia respecto a la falta de reconocimiento por parte de las administraciones locales y empresariales del municipio de Yumbo, impulsaron focalizar la mirada en sus trayectorias de liderazgo, tema de esta tesis doctoral.

El diseño de la investigación puso de manifiesto que otro de los hechos que nos llevaron a profundizar en el estudio de las mujeres y su rol en la sociedad, fue el haber tomado conciencia de que también provenía de una familia residente en uno de los barrios del Distrito de Aguablanca de la Ciudad de Cali, sector singularizado por las escasas oportunidades de los residentes para mejorar sus condiciones de vida. Sin embargo, y pese a la existencia de estructuras que oprimen y

[2] Es una es una organización no gubernamental (ONG) que trabaja en procesos que buscan la transformación humana en comunidades empobrecidas, focalizando los esfuerzos en problemáticas que afectan el bienestar de la niñez y la juventud. Fue fundada en 1950 por el reverendo Bob Pierce, evangelista estadounidense, y en Colombia tiene presencia desde 1976 con programas en las ciudades de Barranquilla, Cali, Silvia, Bucaramanga, Bogotá, Ibagué, Armenia, Montería y Yumbo. Sus programas y proyectos se sustentan con las aportaciones de personas o entidades públicas/privadas por medio del patrocinio de niños y niñas. Colabora con las instituciones y administraciones públicas en el impulso de políticas de protección de la infancia. En el municipio de Yumbo, realiza su intervención desde el año 2010.

provocan dificultades sociales, políticas y económicas, hay procesos de empoderamiento que deben ser visibilizados y, por ende, fortalecidos. Un ejemplo de ello fue la primera lideresa comunitaria que conocí, mi madre, quien participó durante más de 15 años en organizaciones de base comunitaria en el barrio; con la tenacidad y la perseverancia que la caracteriza tuvo muchos logros, pero también numerosas dificultades y frustraciones en el camino.

Así, el hecho de haber tenido una líder en mi familia fortaleció y me comprometió con más fuerza en el desarrollo del trabajo propuesto. Recuerdo aquellos procesos formativos sobre empoderamiento y liderazgo comunitario en los que ella participaba: unos relacionados con la "autoestima de las mujeres" y otros con el análisis de las problemáticas del barrio mediante la matriz "DOFA". En ellos, y casi sin saberlo, fue cobrando sentido el proceso de esta tesis, pues revelaron la transcendencia social y educativa de los liderazgos femeninos, pero también las barreras a las que nos vemos abocadas las mujeres en los diferentes ámbitos de la vida social. Por ello soy consciente de que este proceso de tesis doctoral no solo ha comportado resultados de crecimiento a nivel académico, sino también de empoderamiento a nivel personal; y quizás representen, más adelante, un punto de partida para otros trabajos académicos y/o profesionales.

Además, es importante mencionar la proximidad en lo experiencial con el tema objeto de estudio, ya que conocer el territorio y a las líderes, facilitó el desarrollo de la investigación; sin embargo, la aproximación a las teorías feministas y la comprensión de sus postulados resultaron un proceso arduo, al ser una temática nueva en la cual me estaba incursionando. En este proceso, he ido avanzando en conocimientos a nivel conceptual y teórico gracias a las tutorías con las directoras, a los cursos, seminarios, congresos, publicaciones y proyectos en los que participé. Asimismo, destaco como significativos los aprendizajes obtenidos en las estancias de investigación en el Centro de Estudios de Género, Mujer y Sociedad de la Universidad del Valle (Colombia), en la Escuela Superior de Educación del Instituto Politécnico de Oporto (Portugal) y en el Institute of Feminist and Gender Studies de la Universidad de Ottawa (Canadá), que permitieron

ampliar la mirada de los estudios de las mujeres en perspectiva local, pero también a nivel internacional.

2. Estructura del informe de investigación

Los objetivos de esta tesis doctoral son analizar la importancia del liderazgo y del empoderamiento femenino para la transformación de las políticas socio-comunitarias en Colombia, así como estudiar y visibilizar las experiencias del liderazgo comunitario que han tenido las mujeres del municipio de Yumbo-Colombia, destacando el papel de la educación en estos procesos.

Para dar respuesta a los mismos, se presenta un informe articulado en tres partes, divididas -a su vez- en ocho capítulos, además de la introducción, los objetivos, las conclusiones, las referencias bibliográficas utilizadas y los respectivos anexos de la investigación.

La primera parte corresponde al referencial teórico-conceptual que aborda, en tres capítulos, la temática del estudio sobre el liderazgo y empoderamiento de la mujer. Así, en el primer capítulo se realiza una breve aproximación histórica a los estudios del liderazgo y la participación de la mujer, ofreciendo contribuciones desde el ámbito organizacional y comunitario. En este último, nos centramos con mayor detalle en la participación e incidencia que han tenido las mujeres en la comunidad, resaltando algunas experiencias en contextos de violencia sociopolítica en América Latina y Colombia. En el segundo capítulo abordamos las teorías sobre el empoderamiento femenino: orígenes, objetivos, enfoques, dimensiones y estrategias a nivel educativo. Después, en el tercer capítulo, se presentan las políticas y los instrumentos internacionales que Colombia ha ratificado a favor del empoderamiento de las mujeres, incorporando un análisis de su situación actual en el país.

Seguidamente se encuentra la segunda parte de este informe, destinada al enfoque metodológico-contextual, donde indicamos el tipo de estudio, cómo se hizo la investigación, el diseño y el proceso de planificación para lograr los objetivos propuestos. Asimismo, se aporta

una descripción contextual del municipio de Yumbo, para después mencionar los aspectos referidos a la muestra, las técnicas de recogida de información, los resultados obtenidos en la fase del trabajo de campo, así como las herramientas utilizadas para el análisis e interpretación de los datos.

La tercera parte aborda el componente empírico de la tesis. Está organizada en cuatro capítulos, que se corresponden con los hallazgos encontrados y, más concretamente, con el análisis del perfil, trayectoria de las líderes comunitarias, procesos de empoderamiento, limitaciones y propuestas para mejorar los liderazgos femeninos comunitarios en el municipio de Yumbo.

Por último, se presentan las conclusiones[3] a las que se ha llegado, las referencias bibliográficas utilizadas y los anexos.

OBJETIVOS Y ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Contribuir al empoderamiento de las mujeres en las diferentes naciones, tanto a nivel local como global, constituye un desafío clave para su desarrollo social, político, económico y cultural. Con todo, es importante señalar que el análisis de las realidades que experimentan las mujeres debe realizarse desde la escucha y la visibilización de sus contextos inmediatos, pues éstos determinan en gran medida lo que son y lo que pueden llegar a ser como colectivo en cada país. Asimismo, los estudios pueden "coincidir" con otras realidades y hacer aportaciones significativas en materia de promoción de igualdad de género y empoderamiento de la mujer.

Cabe señalar que la desigualdad e injusticia social se va incrementando en las diversas condiciones estructurales de la sociedad

[3] Se presentan en inglés para la obtención de la Mención Internacional. En el Anexo 9, se encuentra su traducción al castellano.

colombiana, tales como el modelo neoliberal de desarrollo, el sistema patriarcal, la modernidad excluyente, la debilidad del Estado, la crisis institucional y la proliferación del narcotráfico y el conflicto armado (Blair, 1999). Todo ello incide en los diferentes ámbitos de la vida de los colombianos/as, con mayor repercusión en las comunidades urbano-marginales. La investigación que presentamos se acerca a un contexto local, el Municipio de Yumbo-Colombia, situado en la región del Valle del Cauca, una zona constantemente afectada por el conflicto armado, la corrupción política, la delincuencia y el narcotráfico. Bajo estas premisas y con las motivaciones anteriormente mencionadas, focalizamos el propósito de esta investigación en visibilizar y analizar las experiencias de liderazgo y empoderamiento de mujeres en el ámbito local. Por ello, consideramos como objeto de la investigación el estudio del liderazgo comunitario femenino con la intención de responder a las siguientes preguntas: ¿Qué características tienen los liderazgos comunitarios femeninos en el municipio de Yumbo? ¿Cuál es el papel de la educación en los procesos de empoderamiento de las mujeres? ¿Cuáles son los principales impactos que han tenido las mujeres líderes ejerciendo este rol en sus comunidades? ¿Qué potencialidades y limitaciones han tenido las mujeres líderes comunitarias? y por último, ¿Qué estrategias y/o propuestas se pueden hacer para fortalecer el liderazgo comunitario femenino en este contexto?

En este marco, la investigación se concretó en dos objetivos generales y siete específicos:

a. *Objetivos generales*

- Analizar la importancia del liderazgo y del empoderamiento femenino para la transformación de las políticas socio-comunitarias en Colombia.

- Estudiar y visibilizar las experiencias del liderazgo comunitario que han tenido las mujeres del municipio de Yumbo-Colombia, destacando el papel de la educación en estos procesos.

b. Objetivos específicos

- Examinar las principales características sociodemográficas y de experiencia comunitaria de las mujeres líderes del municipio de Yumbo.

- Identificar los factores e intereses que durante la trayectoria de vida de las mujeres motivaron y dieron origen a su liderazgo.

- Indagar sobre los programas, proyectos y entidades del municipio de Yumbo donde las mujeres han ejercido su liderazgo.

- Estudiar el impacto del liderazgo comunitario en el empoderamiento de las mujeres a nivel personal, relacional y colectivo.

- Evidenciar las potencialidades y dificultades que experimentan las mujeres líderes comunitarias.

- Avanzar propuestas y/o acciones para mejorar los liderazgos femeninos comunitarios en el municipio de Yumbo.

Para el logro de los objetivos propuestos acudimos a una estrategia metodológica de corte cualitativo donde, a través del método socio-biográfico, se indagó sobre las trayectorias de vida de 15 mujeres líderes comunitarias pertenecientes al municipio de Yumbo-Colombia. Esta circunstancia requirió una interacción directa con ellas, realizando entrevistas en profundidad que posibilitaron acceder a sus testimonios y conocer sus perspectivas respecto de la temática estudiada.

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

PRIMERA PARTE
REFERENCIAL TEORICO-CONCEPTUAL

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

CAPITULO 1. LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN DE LAS MUJERES EN LA COMUNIDAD

El tema del liderazgo es un elemento central en la presente investigación, de ahí que en este capítulo se describan y analicen las concepciones y perspectivas relativas a esta temática. Inicialmente, se revisarán las primeras teorías sobre liderazgo, enfocadas en líderes masculinos y centradas en ámbitos organizacionales. Luego, se evidenciará el surgimiento de estudios que buscaron reevaluar las concepciones tradicionales sobre el liderazgo, dando lugar a liderazgos femeninos; aunque estas investigaciones todavía se centraban en el ámbito organizacional, fueron de gran relevancia para ubicar las contribuciones de las mujeres a través del liderazgo. Más adelante, se mostrará que el liderazgo no sólo se da en la empresa sino también fuera de ella, en el ámbito comunitario, espacio en el que también las mujeres han participado de manera importante; en el caso específico de Colombia, en un contexto hostil marcado por el conflicto armado.

1.1. APROXIMACIÓN HISTÓRICA A LAS TEORÍAS DEL LIDERAZGO

El liderazgo -desde la perspectiva de Yukl y Van Fleet (1992)- es un concepto ambiguo; sin embargo, en su concepción más general se define como el proceso mediante el cual una persona -en este caso "el líder"- que pertenece a un grupo social influye en el logro de los objetivos grupales. Otros autores, como Robbins y Judge (2017), afirman que esa influencia es una "habilidad" que se desarrolla con el

fin de lograr metas en un determinado contexto, formal o informal, de manera que pueden existir líderes formales e informales.

Respecto al liderazgo, se han realizado diversos estudios relacionados con el ámbito organizacional; no obstante, esta investigación se centra en un liderazgo vinculado al ámbito comunitario. Así, cabe destacar que las primeras investigaciones sobre liderazgo se hicieron en ámbitos laborales formales, sin tomar en cuenta otros espacios. Sin embargo, con el paso del tiempo han emergido otros planteamientos. En las siguientes líneas, se realizará un breve recorrido histórico que aúna las principales perspectivas teóricas relativas al liderazgo, cuyos aportes se realizan principalmente desde la psicología social.

Entre los años 20 y 40 del pasado siglo se identifican dos escuelas: de grandes hombres o líderes, y de rasgos. La denominada escuela de los grandes hombres o líderes tuvo como interés principal "determinar cómo es la persona del líder. Cuál es su manera específica de ser, [la cual] viene determinada por la cuna" (Ayerbe, 2005, p. 166), es decir, el líder no se hace, sino que nace siéndolo. Una perspectiva ya de por sí problemática al ignorar muchos factores relacionales y de contexto que inciden en el liderazgo y que -además- otorga cualidades innatas de superioridad a algunas personas.

Posteriormente surge la escuela de los rasgos, que considera el liderazgo desde una mirada centrada en el individuo, y que se da a partir de un conjunto de rasgos innatos, pero que también pueden ser aprendidos (Ayerbe, 2005). Entre ellos se destacan: "un alto nivel de energía, la tolerancia al estrés, la integridad, la madurez emocional, la autoconfianza y la motivación. Y entre las destrezas relevantes, aunque no ha habido mucha investigación al respecto, se incluyen las destrezas técnicas, conceptuales, interpersonales y de dirección" (Ramos, 2005, p. 63).

Tanto la escuela de los grandes hombres o líderes como la de los rasgos se centraron en definir cuáles debían ser las personalidades de los líderes y no tuvieron en consideración la importancia de la

formación y los valores en el ejercicio del liderazgo (Murati & Pozo, 2013).

Entre 1939 y 1960 se desarrolla la perspectiva del comportamiento o la conducta del líder, que no busca definir cuáles son las características del líder, sino conocer cuáles son sus conductas y establecer así una clasificación de estilos de liderazgo (Murati & Pozo, 2013). En ellas se reconocen algunas producciones teóricas que expondremos a continuación.

Desde un enfoque conductista, y a partir de una investigación realizada con clubes de niños, Lewin et al., (1939) definieron tres estilos de liderazgo:

- Autoritario: caracterizado por el poder y la toma de decisiones unilaterales; siendo el líder quien define el objetivo y las tareas a realizar, así como supervisar de manera estricta que éstas se cumplan.

- Democrático: el líder considera la participación de personas subordinadas para la definición y delimitación de objetivos y tareas.

- *Laissez-faire*: también conocido como liderazgo del "dejar hacer". En este estilo son los subordinados quienes definen los objetivos y las tareas que se pretenden realizar, sin que el líder participe directamente ni las supervise o evalúe.

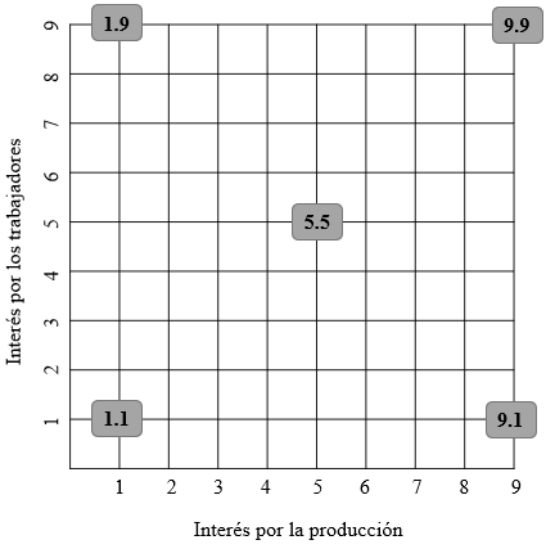
En los estudios de la Universidad de Ohio se trabajó con dos variables: consideración e iniciación de estructura; mientras que la primera hace referencia a conductas orientadas a mejorar la relación líder-colaboradores y se destaca el respeto de los líderes por ellos, la segunda hace referencia a conductas orientadas a la estructuración de las tareas o actividades a realizar (Lupano & Castro, 2013).

Desde la Universidad de Michigan se identificó que las conductas de algunos líderes estaban enfocadas en los trabajadores, mientras que

las de otros líderes estaban orientadas hacia la consecución de resultados o la producción (Kahn & Katz, 1952). Al igual que los estudios realizados en la Universidad de Ohio, los investigadores de la Universidad de Michigan aludían a dimensiones similares, encontrando que los líderes centrados en los empleados obtenían mejores resultados que aquellos centrados en las tareas de producción.

Basándose en las investigaciones realizadas en estas dos universidades, Blake y Mouton (1981) desarrollaron una matriz con dos ejes de coordenadas para identificar el comportamiento de los líderes; en el eje vertical se sitúa el interés por los trabajadores, mientras que en el eje horizontal está el interés por la producción, fluctuando en un rango entre 1 (muy bajo) y 9 (muy alto), lo que ofrece 81 posibilidades de comportamiento. De ahí identificaron 5 modelos diferentes de ejercer el liderazgo (ver figura 1):

Figura 1. Matriz propuesta por Blake & Mouton (1981)



Fuente: elaboración propia inspirada en Blake & Mouton (1981).

- Estilo 1.1: el líder no realiza ningún esfuerzo por conseguir resultados ni por cultivar las relaciones *con* y *entre* el personal; limitándose a dirigir la organización de acuerdo con las instrucciones de sus superiores.

- Estilo 1.9: el líder enfoca su trabajo en satisfacer las necesidades del personal y en cuidar el clima laboral, mientras que la consecución de resultados pasa a un segundo plano.

- Estilo 5.5: interés medio por la producción y por las personas; ya que el objetivo del líder se centra en la búsqueda del equilibrio de ambos.

- Estilo 9.1: el líder centra su atención en la consecución de los objetivos ligados a la producción y descuida la relación y el trato con las personas.

- Estilo 9.9: se considera un estilo de liderazgo eficaz, en tanto que se preocupa por alcanzar altos niveles de productividad al tiempo que presta atención a las necesidades de las personas y sus relaciones; creando un clima de trabajo óptimo que influye directamente en la producción.

Estas propuestas teóricas, correspondientes a la Universidades de Ohio y de Michigan, prestan atención a dos aspectos del liderazgo (su relación con los trabajadores y las tareas a realizar) para pensar en su efectividad, pero dejan de lado otros factores que también inciden, como las situaciones y el contexto en el que se desarrolla.

En los años ´60 surge una aproximación humanista relativa al estudio del liderazgo, y cuyo principal representante es McGregor (1960) quien clasifica a los líderes en dos estilos de liderazgo: el autoritario denominado teoría X y el igualitario denominado teoría Y.

La teoría X está representada por las siguientes proposiciones:

1. La dirección es responsable de la organización de los elementos de la actividad productiva: dinero, materiales,

equipamiento, personal, en interés de los fines económicos.

2. En lo referente al personal, trata de dirigir sus esfuerzos, motivarles, controlar sus acciones, modificar sus conductas para que se ajusten a las necesidades de la empresa.

3. Sin una intervención activa por parte de la dirección, las personas actuarían pasivamente, incluso se resistirían, a las necesidades de la empresa. Por tanto, deben ser persuadidas, recompensadas, castigadas, controladas; sus actividades deben ser dirigidas. Ésta es la tarea de la dirección. Se suele resumir todo esto diciendo que dirigir consiste en conseguir que se hagan las cosas a través de otras personas (McGregor, 1960, p. 3).

La teoría X visiona al ser humano como alguien perezoso, a quien no le gusta trabajar, carente de ambiciones, quien sólo trabaja si es dirigido, apático a las necesidades de las organizaciones, resistente a los cambios, crédulo y poco brillante (McGregor, 1960).

Por otra parte, el liderazgo de la teoría Y está representado por las siguientes proposiciones:

1. La dirección es responsable de la organización de los elementos de la empresa productiva: dinero, materiales, equipos, personas, en interés de los fines económicos.

2. Las personas no son por naturaleza pasivas o resistentes a los cambios empresariales. Han llegado a serlo como resultado de su experiencia en las empresas.

3. La motivación, el potencial de desarrollo, la capacidad de asumir responsabilidades, la disposición para dirigir la conducta hacia los fines organizativos, están presentes en las personas. La dirección no los pone allí. La responsabilidad de la dirección es facilitar que las

personas reconozcan y desarrollen estas características humanas en su propio beneficio.

4. La tarea esencial de la empresa es disponer las condiciones y métodos organizativos de la operación de tal forma que las personas puedan conseguir sus propios objetivos, más que dirigir sus propios esfuerzos hacia los objetivos empresariales. (McGregor, 1960, p. 11)

A diferencia de la teoría X, la teoría Y comprende al ser humano como alguien activo, con capacidades, permeable a los cambios, con motivaciones y potencialidades, interesado en las organizaciones (McGregor, 1960).

Comparando ambas teorías, la X tiende a minimizar la reflexividad del sujeto, instrumentalizando las acciones que va a llevar a cabo el grupo, ya que toda la responsabilidad recae en la figura del líder. Mientras, la teoría Y posibilita la creatividad de los sujetos, integrando el interés del líder por lograr los objetivos con el interés personal de quienes forman parte de la organización y/o comunidad.

Los modelos anteriores no lograron describir un estilo o modelo de liderazgo que asegurase la eficacia en cualquier situación; por ello, la principal crítica a estas teorías residía en la omisión del factor asociado a las situaciones o contingencias.

Por esta razón, surgen las teorías situacionalistas y contingencionalistas, que correlacionaban determinadas circunstancias con las estrategias de liderazgo. Algunas aportaciones relevantes a estas teorías incluyen el modelo de Fiedler (1964), la teoría situacional de Hersey y Blanchard (1969), la teoría de los caminos-meta de House (1971) y el modelo de toma de decisiones de Vroom y Yetton (1973).

El *modelo de Fiedler* fue la principal teoría en proponer las relaciones de situación en los estudios de liderazgo y se centra en describir cómo la situación incide en las características del líder y su efectividad. De esta manera, Fiedler (1964) identifican tres aspectos importantes: la relación líder-miembros del grupo, la estructuración de la tarea y la posición de poder del líder. Dependiendo de estos factores

surgirán ocho tipologías diferentes relativas a la eficacia de liderazgo, siendo la I, la mas favorable y la VIII la menos favorable (ver Tabla 1).

Tabla 1. Tipologías de liderazgo propuestas por Fiedler

	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
Relaciones líder-miembros del grupo	Buenas	Buenas	Buenas	Buenas	Pobres	Pobres	Pobres	Pobres
Estructuración de la tarea	Estructurada		No estructurada		Estructurada		No estructurada	
Posición de poder del líder	Fuerte	Débil	Fuerte	Débil	Fuerte	Débil	Fuerte	Débil

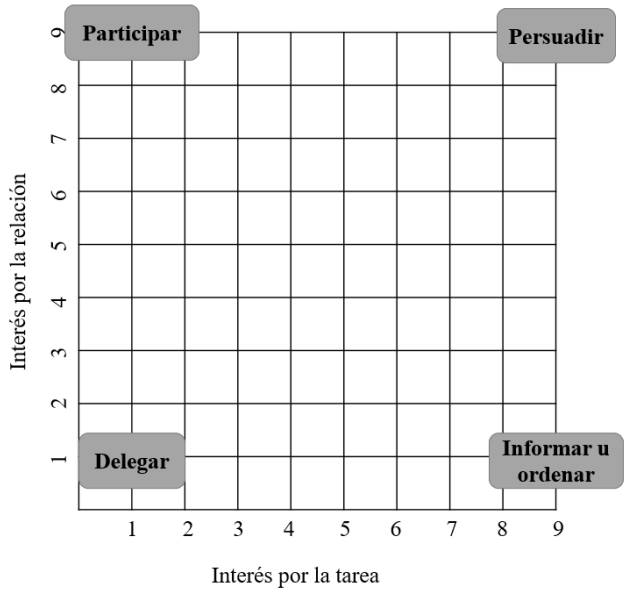
Fuente: elaborado a partir de Fiedler (1964).

La eficacia del líder dependerá del grado de control de la situación; de tal manera que el líder orientado a la tarea alcanzará un mayor grado de eficacia en situaciones de alto o bajo control, mientras que el líder centrado en las relaciones interpersonales logrará grados más bajos. No obstante, en aquellas situaciones caracterizadas por un control intermedio será el líder orientado a las relaciones quien logre un mayor nivel de eficacia (Domènech, 2004).

La *teoría situacional de Hersey y Blanchard* fue desarrollada en 1969 y representa una extensión de los modelos bidimensionales descritos con anterioridad, pues parte de dos categorías de conducta de liderazgo: conducta de tarea y conducta de relación (categorías correspondientes a las determinadas por el grupo de la Universidad de Ohio). La relación que se establezca entre estas dimensiones determinará cuatro estilos de liderazgo (Hersey et al., 2007):

- Informar/ordenar: comportamiento alto en tarea y bajo en relación.
- Persuadir: comportamiento alto en tarea y alto en relación.
- Participar: comportamiento bajo en tarea y alto en relación.
- Delegar: comportamiento bajo en tarea y bajo en relación.

Figura 2. Estilos de liderazgo propuesto por Hersey y Blanchard



Fuente: elaboración a partir de Hersey et al. (2007).

Por su parte, la *teoría de los caminos-meta* de House (1971) consiste en un modelo situacional que tiene en cuenta las variables: estilo de liderazgo, contingencias situacionales y recompensas al personal. Esta teoría plantea que los líderes deben motivar a su personal para lograr los objetivos propuestos, de esta manera quienes lideran deben crear una estrategia que incluya recompensas para ir alcanzando las metas. El líder identifica las necesidades y deseos de recompensa de los diferentes miembros del grupo, recompensándoles en función de sus preferencias cuando se logran los objetivos planteados.

Otro aporte a las teorías situacionales es el *modelo de toma de decisiones de Vroom y Yetton*, desarrollado en 1973 y que se fundamenta en detallar los procedimientos de toma de decisiones más efectivos dependiendo de las situaciones; en éste se identificaron cinco estilos de liderazgo atendiendo al grado de participación de las personas

subordinadas en el proceso de toma de decisiones y de acuerdo con la situación (Ramos, 2005):

- Autocrático (I): el líder resuelve el problema o toma la decisión él mismo, utilizando la información de la que dispone.

- Autocrático (II): antes de decidir por sí mismo, el líder obtiene la información necesaria de sus subordinados (independientemente de si informa o no el para qué de dicha información), y su participación se limita a aportar dicha información.

- Consultivo (I): el líder consulta con sus subordinados individualmente las ideas y sugerencias respecto a la solución del problema, pero es él quien toma la decisión, ya sea compartida o no con los demás.

- Consultivo (II): el líder comparte con sus subordinados el problema colectivamente, obteniendo sus ideas y sugerencias. Luego toma una decisión que puede -o no- plasmar las soluciones propuestas por los subordinados.

- Participativo: el líder comparte el problema con los subordinados para estudiarlo y solucionarlo colectivamente; pero él no influye para que se adopte la solución que considera más adecuada, ya que la decisión se adopta de manera consensuada.

No obstante, la aplicación práctica de estas teorías resultó compleja debido a la exigencia de "definir la contingencia, para luego, en segundo lugar, determinar el estilo idóneo a ella" (Ayerbe, 2005, p. 167). Además, estas teorías situacionalistas se vieron limitadas porque sólo se centraron en entornos organizacionales.

Todo este desarrollo teórico derivó en las teorías transformacionales. Mientras el liderazgo transaccional considera el liderazgo como una transacción entre el líder y los subordinados, en tanto existe una compensación por la realización de la tarea, el liderazgo

transformacional se fundamenta en las capacidades del líder para generar transformaciones, él es un agente para el cambio que, otorgando sentido a las actividades o tareas que se deben realizar, motiva a los colaboradores; además, tiene un acercamiento personal con ellos, considerándolos humanos y no herramientas de trabajo (Almirón et al., 2015). Aunque los citados autores señalan que ningún estilo de liderazgo de los anteriores es mejor que el otro, Contreras y Barbosa (2013) reconocen las potencialidades que tiene el liderazgo transformacional para los contextos de cambio organizacional.

De acuerdo con Bass y Avolio (1990), el liderazgo transformacional tiene cuatro componentes básicos: *carisma*, que hace referencia a la capacidad del líder para ganarse la confianza de los demás y construir una visión de futuro conjunta; *inspiración*, donde el líder tiene la capacidad de estimular la realización del trabajo atendiendo al significado de éste y a los objetivos; *estimulación intelectual*, o el grado en que el líder promueve la inteligencia para la ejecución del trabajo y consecución de los objetivos; y finalmente, la consideración *individualizada*, o lo que es lo mismo, la capacidad del líder de prestar atención a las particularidades y necesidades de cada persona, contribuyendo a mejorar el desempeño personal y laboral.

Una de las críticas realizada a este conjunto de teorías alude a la exclusión de factores históricos o socioculturales, de ahí que, con posterioridad, hayan surgido otros estudios que consideraban estos elementos. Entre ellos destacamos el enfoque de liderazgo relacional, que sirvió como fundamento para explicar cómo el proceso para la consecución de determinados objetivos depende de las relaciones que el líder construya con las demás personas, incrementando la autoconciencia, la autorregulación y el modelado positivo, ya que los auténticos líderes imprimen su estilo a sus seguidores. Esa autenticidad contribuye al bienestar y al logro verdadero y sostenible en las comunidades (Avolio & Gardner, 2005).

Otra crítica recae en que históricamente estas teorías han identificado tanto a los líderes como a los demás integrantes de la organización como sujetos con un mismo mundo simbólico, obviando las diferencias culturales y la estructura de poder en la que tienen lugar

estas relaciones (Starrat, 2001, 2009). Por ello, se propone que cualquier teoría debe pasar por una evaluación continua a través de una 'hermenéutica de la sospecha', que dé cuenta de temas inevitables como el racismo, el sexismo, el clasismo y otras ideologías opresoras (Starrat, 2001).

En este sentido, cabe destacar que las teorías anteriormente presentadas no han tenido una mirada crítica y diversa de la realidad social, y en ellas subyace la visión de un sujeto líder hegemónico que no tiene en cuenta características o categorías de estructuración social como la clase, la etnia, el género, etcétera. A ello se suma que los avances teóricos fueron planteados, casi en su mayoría, por varones, quienes asumen la figura del líder desde un rol masculino, obviando el perfil femenino y sin cuestionarse que pueda existir una distinción en el liderazgo en función del género. En este sentido, en el siguiente apartado se recogen algunos aportes relativos al liderazgo femenino.

1.2. LIDERAZGO EN FUNCIÓN DEL GÉNERO

Pese a que las mujeres han ido conquistando espacios públicos que, históricamente, habían sido asignados y ocupados por hombres, la presencia femenina en el ámbito público ha tenido lugar de manera paulatina. El patriarcado plantea una serie de obstáculos culturales e ideológicos para el pleno desarrollo de la mujer en todos los escenarios de la sociedad. Para referir estas limitaciones en el ámbito laboral, los estudios de género desarrollaron el concepto de *techo de cristal*, tratado por primera vez en el libro *Breaking the Glass Ceiling: Can Women Reach the Top of America's Largest Corporations?* de Morrison et al. (1987); en él desvelaron cómo hombres y mujeres cuentan con diferentes oportunidades para asumir cargos relevantes en la estructura jerárquica de las organizaciones, siendo las mujeres las que se ven limitadas por una barrera "invisible" (techo de cristal) que cultural y simbólicamente impide su ascenso y progresión laboral (Meza, 2018).

Tal y como se ha venido exponiendo, en las investigaciones y producciones teóricas sobre liderazgo, se ha excluido a las mujeres de los estudios, lo que corresponde a un sesgo universal androcéntrico que

ha realizado generalizaciones teóricas tomando en cuenta sólo muestras de hombres (Sarrió et al., 2004). No sería hasta la década de los años `70 cuando se empieza a incluir en los estudios la diada mujer-líder como objeto de estudio; un ejemplo de ello es la revisión realizada por Bass *Stogdill's handbook of leader ship research* (López & García, 2008).

López y García (2008) aluden a tres razones por las que las mujeres no fueron tenidas en cuenta en los estudios sobre liderazgo: 1) la presencia de pocas mujeres en posiciones de liderazgo; 2) la adhesión de la comunidad científica al modelo de dirección masculino; y 3) muchas investigaciones solapaban sus medidas de respuesta, dejando de lado el sexo como variable relevante.

En la década de los años ´80 la investigación sobre liderazgo en relación con el género sirve para conocer los diferentes estilos de liderazgo que ejercen hombres y mujeres. Como consecuencia de estos trabajos científicos, se ha generado un debate entre quienes consideran que sí existen estilos de liderazgo en función del género y los que piensan que estas diferencias no se relacionan con el género (Sarrió et al., 2004).

Autoras como Grant (1988), Loden (1987) y Rosener (1990) defienden que sí existen diferencias claras entre el liderazgo masculino y el femenino. Grant (1988) consideró que la inserción de mujeres en las organizaciones y en posiciones de dirección es fundamental en tanto las mujeres poseen valores que cuestionan los valores de las fuertes jerarquías masculinas.

Por su parte, Rosener (1990) consideró que las mujeres suelen usar más el estilo de liderazgo transformacional en comparación a los hombres, ellas motivan a los colaboradores integrando sus intereses personales con las metas de la organización y además suelen ejercer su poder siendo carismáticas, tomando en cuenta el historial laboral de las personas y con contactos o relaciones interpersonales, lo que es opuesto al poder basado en la posición en la organización, el título y el castigo.

Un aporte relevante al respecto también fue realizado por Loden (1987) quien señaló la existencia de un estilo de liderazgo femenino, diferenciado del estilo tradicional o masculino. Esta autora señaló que el liderazgo femenino toma en cuenta tanto lo racional como lo emocional en la dirección del personal, este estilo tiene como principales características un control reducido, comprensión, colaboración y niveles altos de rendimiento.

Basándose en la clasificación realizada por Andrew et al. (1990) en relación con los factores sociales y estructurales que limitan el acceso de las mujeres a puestos de liderazgo, Ramos (2005) plantea que los primeros están asociados a una socialización diferenciada para hombres y mujeres en función de su sexo, imprimiendo estilos de liderazgo diferenciados entre unos y otras. Además, explica el hecho de que las mujeres tengan un estilo propio, diferente a la cultura organizacional hegemónica de las empresas y al de los varones.

Alice Eagly (1990), junto a otras investigadoras e investigadores, realizó varios estudios meta-analíticos sobre liderazgo relacionados con su surgimiento y/o emergencia, su eficiencia, su evaluación, la motivación del líder para dirigir, así como con los estilos de liderazgo. A continuación, se muestran, en la Tabla 2, los resultados de estos trabajos:

Tabla 2. Resultados de estudios de Alice Eagly y sus colaboradores entre 1990-1995

Estudio	Resultados
Gender leadership style: A meta-analysis (Eagly & Johnson, 1990).	Frente a los estilos *autocrático y democrático*, se encontró que el liderazgo femenino es más democrático que el masculino, incluso en los entornos organizativos. Respecto a los estilos *"orientación a la tarea" y "orientación a las relaciones interpersonales"*, las autoras hallaron que las diferencias en función del género en los estilos interpersonales y de tareas eran escasas, con tendencias generales hacia las mujeres más preocupadas tanto por el mantenimiento de las relaciones interpersonales como por el cumplimiento de las tareas. En vista de estas tendencias, no es sorprendente que las medidas que colocan la orientación interpersonal y de tareas en los extremos de una sola dimensión no produzcan diferencias relativas al género en ninguno de los resúmenes generales. Por tanto, la diferencia de sexo interpersonal estereotipada y la diferencia de tarea contraestereotipada se anularían entre sí, lo que no produciría ninguna diferencia.
Gender and the emergence of leaders: A metaanalysis. (Eagly & Karau, 1991).	El metaanálisis encontró que, tanto en estudios de laboratorio como de campo, los hombres son quienes -comparativamente con las mujeres- más ejercen como líderes. Los liderazgos masculinos surgen generalmente en grupos de corto plazo y en aquellos que realizaban tareas que no requerían una interacción social compleja. En contraste, las mujeres se posicionan -más que los hombres- como líderes sociales.
Gender and the evaluation of leaders: A meta-analysis (Eagly et al., 1992).	Las mujeres en roles de liderazgo se devaluaron en relación con los varones cuando el liderazgo o la gestión se lleva a cabo con estilos estereotípicamente masculinos; particularmente cuando es un estilo autocrático y no participativo. Además, el liderazgo femenino decae cuando los líderes ocuparon roles dominados por hombres y cuando los evaluadores también eran varones.
Gender and motivation to manage in hierarchic organizations: A meta-analysis (Eagly et al., 1994).	En este estudio, se encontró que -comparativamente con las mujeres- los hombres obtuvieron valoraciones más altas en cinco subescalas que enfatizaban rasgos estereotipados masculinos: juegos y situaciones competitivas, rol asertivo, imposición de deseos y destacar frente al grupo. En contraste, las mujeres obtuvieron puntuaciones más altas en dos subescalas: figuras de autoridad y funciones administrativas de rutina; que también enfatizan cualidades tradicionalmente estereotipadas como femeninas.
Gender and the effectiveness of leaders: A meta-analysis (Eagly et al., 1995).	Analizando la efectividad de los liderazgos entre hombres y mujeres, este estudio menciona que las mujeres que son líderes y gerentes son igual de efectivas que los líderes y gerentes masculinos. Además, los resultados evidencian que los hombres eran más efectivos que las mujeres en roles estereotípicamente definidos como masculinos, mientras que las mujeres son más efectivas que los varones en roles tipificados como femeninos.

Fuente: elaboración propia.

Tal y como se evidencia en la tabla anterior, los resultados muestran diferencias en el liderazgo en función del género atendiendo a diversos factores. Una década más adelante, Eagly y Carli (2007) indicaron que si se tienen en cuenta dos conjuntos de asociaciones (comunales y agentes) en función del género, la tendencia generalizada es asociar a las mujeres al primer conjunto:

> "Women are associated with communal qualities, which convey a concern for the compassionate treatment of others. They include being especially affectionate, helpful, friendly, kind, and sympathetic, as well as interpersonally sensitive, gentle, and soft-spoken. In contrast, men are associated with agentic qualities which convey assertion and control. They include being especially aggressive, ambitious, dominant, self-confident, and forceful, as well as self-reliant and individualistic. The agentic traits are also associated in most people's minds with effective leadership perhaps because a long history of male domination of leadership roles has made it difficult to separate the leader associations from the male associations. (Eagly & Carli, 2007, párr. 17)

Este hecho hace pensar que, si las mujeres tienen cualidades asociadas a lo comunitario, son menos agentes que los hombres; una circunstancia que se corresponde con una mirada estereotipada, clasificando y encasillando a las mujeres en un determinado rol; por el contrario, si tienen una proyección comunitaria pueden ser criticadas por no ser suficientemente agentes, y viceversa (Eagly & Carli, 2007).

Nuevamente se constata el techo de cristal que limita la progresión de las mujeres en su capacidad de liderazgo social y/o comunitario. Así, Eagly y Carli (2007) señalan que la trayectoria que las mujeres han de diseñar para asumir roles de liderazgo resulta similar al hecho de superar diversos muros, con giros y vueltas a modo de laberinto; uno de estos obstáculos son las responsabilidades familiares y domésticas asumidas por las mujeres, de ahí que se sobrevaloren más unos estilos de liderazgo que otros (Eagly & Carli, 2007).

La mirada crítica de los estudios de liderazgo femenino revela que, pese a las dificultades, las mujeres pueden tener roles de liderazgo

en el ámbito organizacional de las empresas al igual que los varones, pese a estar infravaloradas o considerar que no tienen la capacidad para asumir ese liderazgo. En el siguiente apartado, se abordará la comunidad como escenario donde las mujeres ejercen como líderes.

1.3. MUJERES Y LIDERAZGO COMUNITARIO

Para Maritza Montero (2006), el liderazgo comunitario -desde la psicología social y a diferencia de las teorías expuestas anteriormente, en las que el contexto macrosocial influye- es un fenómeno complejo que va más allá de la relación del líder con sus "súbditos".

El liderazgo comunitario tiene, en este sentido, un carácter participativo en tanto que las mismas actividades y la dinámica grupal que se establece en el seno de una comunidad contribuyen a la emergencia de roles de liderazgo; normalmente los demás miembros aceptan las acciones de dirección a partir del conocimiento que tengan de los y las líderes, de la confianza depositada en ellos, de las capacidades para proponer soluciones a los problemas comunitarios así como de las acciones compartidas. Una estrategia que beneficia a la comunidad porque el líder cuenta con una amplia comprensión y conocimiento acerca de las necesidades comunitarias, de las capacidades y limitaciones de sus miembros, así como de los recursos con los que cuenta y de los que puede disponer.

Este liderazgo participativo pone de manifiesto un carácter democrático, pues ha de ser entendido a partir de un sentido de colectividad; es por ello que "se habla de solidaridad comunitaria, de necesidades compartidas, de historia común, de objetivos comunes y […] se trata también de la prioridad de los intereses colectivos sobre los individuales en cuanto al trabajo que se realiza para la comunidad" (Montero, 2006, p. 96). Esta autora señala que cuando un líder prioriza los intereses individuales frente a los colectivos, pierde legitimidad frente a la comunidad y genera rechazo, ya que la legitimidad se construye con el grupo.

Sobre el liderazgo comunitario, Rojas (2013) considera que éste opera en dos niveles:

- Liderazgo por la comunidad: hace referencia a la existencia de personas líderes en una determinada comunidad.

- Liderazgo de la comunidad: hace referencia al capital social acumulado de una comunidad producto de las transformaciones que ha gestado y que continúa gestando.

En el primer nivel existen dos subniveles: el liderazgo como una posición social de autoridad asumido por un sujeto a quien la comunidad legitima debido a que su trabajo se realiza siempre en beneficio de ésta; y el liderazgo como un proceso dinámico e interactivo entre las personas de una comunidad en el que se incluye a quienes demuestran motivación y compromiso, es decir, se trata de "un proceso de expansión y contracción constante de líderes cuya visibilidad depende de las necesidades de la comunidad" (Rojas, 2013, p. 65).

Por su parte el segundo nivel contiene tres subniveles: el primero observa el liderazgo comunitario como un proceso de influencia colectiva para el cambio en el que todos los miembros de la comunidad se influyen para lograrlo; el segundo considera el liderazgo como una acción colectiva para el cambio, lo que requiere del esfuerzo de todos los miembros de la comunidad para lograr transformaciones intencionales en su alrededor; y el tercero piensa el liderazgo comunitario como un proceso de construcción del poder y la identidad comunitaria que promueve la democracia participativa (Rojas, 2013).

Estos dos niveles permiten entrever cómo la relación sujeto-comunidad modifica la idea tradicional de liderazgo, propuesta incluso desde las teorías de liderazgo anteriormente expuestas, las cuales se centraban en el ámbito organizativo y planteaban una jerarquía entre la figura de líder y los seguidores:

> El liderazgo en este contexto adquiere matices diferenciales ya que no se trata de la idea tradicional del líder y los seguidores, sino de la emergencia desde las bases de líderes que representan a la comunidad; es esta personificación de la comunidad lo que hace que un líder sea comunitario, puesto que cuando ya no representa los intereses colectivos, simplemente la comunidad deja de legitimarlo y se contrae. (Rojas, 2013, p. 63)

Otro aporte de interés es el de Evans (2012), que desarrolla cinco supuestos básicos de un modelo de liderazgo comunitario: 1) los líderes comunitarios son agentes de cambio, 2) los líderes comunitarios se movilizan por un conjunto de ideas y principios fundamentales sobre la acción comunitaria, 3) las habilidades técnicas o formales de liderazgo no son suficientes para ser un líder comunitario, va más allá de eso, 4) el liderazgo en las comunidades es más complejo y supera los esfuerzos de cualquier líder individual carismático, y 5) el liderazgo comunitario es praxis-acción informada por la sabiduría práctica/empírica y la teoría sobre la que se reflexiona para generar conocimientos y nuevas acciones.

1.3.1. Características y estilos de liderazgo comunitario

El liderazgo comunitario, según Montero (2006), comparte las características descritas por Bass respecto al liderazgo transformacional (explicadas en el apartado 1.1), y que se concretan en la intensidad del afecto, así como en la capacidad de trabajo tanto del líder como de los demás miembros de la comunidad. Algunas de estas características de líderes transformadores aluden a que:

- Motivan a los demás miembros de la comunidad a participar del trabajo comunitario.

- Incluyen a las personas tímidas o dispersas en las actividades, distribuyendo los esfuerzos y contribuyendo al compromiso colectivo.

- Priorizan los intereses colectivos y el beneficio de la comunidad por encima de los suyos propios.

- Analizan las necesidades comunitarias, promoviendo la generación de conciencia colectiva.

- Fomentan la participación de los miembros en actividades comunitarias, con el fin de que tenga efectos compensatorios para ellos.

- Sus acciones y palabras inspiran a otros miembros de grupos organizados en la comunidad.

- Estimulan intelectualmente a los demás compañeros(as) de labor comunitaria.

- Son personas carismáticas y amables.

- Conocen personalmente a cada participante y establecen fácilmente comunicación con ellos, escuchándolos atentamente y brindando apoyo y orientación.

- Procuran que las actividades de los diferentes grupos, así como los problemas, sean de interés comunitario.

- Delegan responsabilidades en los demás miembros de los grupos.

- Respetan la disidencia y tienen capacidad para moderar y negociar diferentes puntos de vista sin renunciar al bienestar comunitario.

Por su parte, Rojas (2013) reconoce como características del líder comunitario:

- Protagonismo de la comunidad sobre el individual.

- Visión de bienestar colectivo fundado en valores comunitarios.
- Comunicador social.
- Resuelve conflictos de forma constructiva.
- Flexibilidad y paciencia.
- Dignos de confianza.
- Centrado en la organización comunitaria y los resultados.
- Capacidad para inspirar y movilizar a la comunidad.
- Fuerte compromiso con la comunidad.

En síntesis, el liderazgo comunitario se caracteriza por ser de carácter participativo y democrático, legitimado por la comunidad, también por ejercerse en pro de buscar beneficios o recursos colectivos que contribuyan al bienestar comunitario.

Sin embargo, no todo es ideal, existen determinados problemas, obstáculos y aspectos negativos que -según Montero (2006)- afectan a la construcción de liderazgos transformadores, y que pueden ser limitaciones internas o externas. Los problemas internos provienen, fundamentalmente, de los propios líderes y de los miembros de la comunidad, mientras que los externos se originan en el contexto. Dentro de los factores negativos internos, se reconocen dos tipos de líderes comunitarios: los *narcisistas seductores positivos* y los *negativos.*

El primero es el líder amable, carismático, con buenas intenciones, interesado por el beneficio comunitario, pero que -sutilmente- retrasa toda actividad o idea que no provenga de sí mismo; una circunstancia que causa efectos negativos en los planes de la comunidad, pérdida de motivación de los participantes y sobrecarga para el líder mismo debido a la falta de confianza en los demás. Por su parte, El *líder narcisista seductor negativo* es amable, carismático,

unido a la comunidad, simpático, admira otros líderes y es más egocéntrico, por lo que utiliza a la comunidad como medio para lograr beneficios personales; de tal modo que, para destacar por encima de los demás, minimiza el esfuerzo y la participación grupal.

Con todo, también existen otros factores negativos internos:

1. Los conflictos entre los intereses individuales del líder y los miembros de la comunidad.

2. Los juegos de poder entre los diferentes miembros de una comunidad encargados de la realización de actividades.

3. La cantidad -o dificultad- de tareas puede ocasionar una rotación excesiva de líderes debido a la sobrecarga de trabajo, que complica los tiempos personales.

4. La excesiva confianza en acciones pasadas exitosas puede provocar resistencia al cambio en algunos líderes.

5. La sobrecarga de los líderes impide que puedan aprender cosas nuevas y ser reflexivos sobre sus propias acciones.

Por su parte, los factores negativos externos provienen del contexto macrosocial, es decir, el sistema socioeconómico, la cultura, la religión… que pueden generar circunstancias adversas en los líderes y en la comunidad en general. Algunos de ellos son:

1. La presión cultural o social que puede incapacitar a los líderes en la de ruptura de tradiciones.

2. Las presiones desde grupos políticos que exigen determinadas acciones de los líderes, priorizándolas por encima de los intereses de la comunidad.

3. Los obstáculos socioeconómicos que limitan las acciones y la motivación de las personas.

Sobre los desafíos que enfrentan los líderes comunitarios, Rojas (2013) señala algunos que, de hecho, están vinculados con los factores expuestos por la autora anterior:

a) La desesperanza y desvalorización de las capacidades comunitarias por parte de las mismas personas de la comunidad.

b) La falta de participación y escasa conciencia crítica de las personas de la comunidad.

c) El paternalismo.

d) El riesgo de que los intereses personales de los líderes se sobrepongan sobre los colectivos.

e) La ritualización de las prácticas que estanca la democratización y creatividad de la comunidad.

1.3.2. La participación social y política de las mujeres en la comunidad.

En la historia de las sociedades los actores que intervienen son diversos. Es por ello que, para hablar sobre participación social y política de las mujeres en la comunidad, sea necesario aludir -aunque sea brevemente- a la participación de las mujeres en la historia moderna. Si bien algunas autoras sitúan los inicios del feminismo con Guillermine de Bohemia (cuando a finales del siglo XIII propuso la creación de una iglesia exclusiva de mujeres o con las predicadoras y brujas), Susana Gamba (2008) indica que sería a mediados del siglo XIX cuando la participación de las mujeres en la comunidad comienza a hacerse de manera organizada y colectiva; convirtiéndose, a partir de este momento, en una lucha o movimiento que hoy en día aún perdura. No obstante, esta autora reconoce la participación de las mujeres en momentos históricos clave como el Renacimiento, la Revolución Francesa y las revoluciones socialistas; una participación subordinada -

por otra parte- a los varones, siendo el sufragismo el punto de inflexión que promoverá el cambio.

Sin embargo, esta consideración depende del ámbito al que se circunscriba la participación de las mujeres. Pese a que la comunidad forma parte del ámbito público, y en ella las mujeres participan social y políticamente, su participación viene impulsada desde la esfera privada, tal y como afirma la historiadora María Antonia Bel-Bravo (2009):

> la mujer -pasara o no por la Universidad- ha sido y es la principal garante de los valores en el ámbito familiar y, por ende, en el social, pues es en la familia […] donde se fraguan los cambios -a mejor o a peor-de la sociedad. (p. 164)

Como movimiento social y político que pretende la transformación de las relaciones sociales a través de la liberación de la mujer, el feminismo ha evolucionado con el paso del tiempo, desarrollando diferentes avances teóricos. A este respecto, Gamba (2008) alude a una lucha organizada a partir de mediados del siglo XX, siendo Olimpia de Gouges con su *Declaración de los Derechos de la Mujer y de la Ciudadana* (1791) y Flora Tristán con *La Unión Obrera* (1842), dos grandes precursoras. Asimismo, se reconoce la violencia hacia la mujer en el libro *La demanda de la mitad de la raza humana* (1825) publicado por William Thompson y Anna Wheel, donde se denuncia el matrimonio como una forma de esclavitud para las mujeres (Grupo de Memoria Histórica de Colombia, 2011a).

A finales del siglo XIX y comienzos del XX, las luchas de las mujeres fueron -fundamentalmente- obreras; de ahí que su participación se centrase en la conquista de derechos civiles y políticos como el voto, la educación, jornadas laborales justas y la libertad de pensamiento (Grupo de Memoria Histórica de Colombia, 2011a). Después de la Revolución Francesa, las mujeres se organizaron en un movimiento sufragista que exigía el derecho a participar en la comunidad mediante su derecho al voto, un movimiento que tuvo mayor participación en Inglaterra y Estados Unidos (Pujal & Llombart, 2016). En Colombia, las luchas se centraron en "la obtención del voto y los derechos civiles de las mujeres. La conquista del sufragio femenino fue tardía en el país,

aun en comparación con la mayoría de las naciones latinoamericanas" (Grupo de Memoria Histórica de Colombia, 2011a, p. 28).

En América Latina las primeras luchas feministas estuvieron vinculadas a la búsqueda de reivindicaciones en el plano laboral. En el caso de México, después de la Revolución Mexicana (1910-1917), el feminismo de corte liberal pudo politizarse a través del movimiento constitucionalista, que tenía algunas demandas con propósitos feministas (Bonilla, 2007).

Argentina, por su parte, fue el país latinoamericano con mayor participación feminista. Desde muy temprano las mujeres se insertaron en el mundo laboral, por lo cual las primeras luchas feministas en este país estuvieron asociadas al reclamo de los derechos laborales y civiles, siendo importante el período comprendido entre 1919 y 1932 (Bonilla, 2007).

Al finalizar la Segunda Guerra Mundial, las mujeres habían conquistado el derecho al voto en casi todos los países europeos, dando lugar a una transformación del feminismo gracias a los aportes realizados por Simone de Beauvoir con *El Segundo Sexo* (1949) y Betty Friedan con *Mística de la femineidad* (1963); un nuevo feminismo que comportaba la reconceptualización del patriarcado, el análisis del origen de la opresión de la mujer, el rol de la familia, la división sexual del trabajo, la sexualidad y la reformulación de lo público/lo privado a partir del lema "lo personal es político". Se trataba, pues, del surgimiento de lo que se conoce como la primera ola del feminismo (Pujal & Llombart, 2016). Esta transformación no sólo afecta al plano jurídico, sino que supone un cambio cultural que plantea las relaciones entre los sexos.

Aunque en Europa casi todos los países habían logrado el voto femenino después de la Segunda Guerra Mundial, en Colombia se aprobó en 1954; tarde, incluso en comparación con otros países latinoamericanos (en Ecuador, país vecino, sucedió en 1929, en Argentina en 1947 y en Chile en 1949). Bonilla (2007) relaciona esta tardanza en la consecución del voto femenino en Colombia con los "arreglos institucionales y las confrontaciones partidistas que

caracterizaron la vida política hasta 'La Violencia', y que a su vez marca la estructura de las iniciativas feministas que se emprendieron durante ese periodo" (p. 52).

El feminismo contemporáneo incluye varias tendencias y corrientes; de ahí que se hable de movimientos feministas en plural. La llamada primera ola, entre los años 60 y comienzos de los 80, contempla tres líneas principales (ver Tabla 3): la radical, la socialista y la liberal, atravesadas por las tendencias de la igualdad y la diferencia (Gamba, 2008).

Tabla 3. Líneas principales de la primera ola del feminismo

Feminismo	Planteamientos e intereses
Radical	La mayor contradicción social se produce debido al sexo biológico. Sus principales objetivos se centran en adueñarse del control sexual y reproductivo de las mujeres, incrementar su poder social, cultural y económico, destruir las jerarquías y dominar la ciencia, construir organizaciones horizontales, y no depender de partidos políticos e instituciones.
Liberal	Apuesta por la igualdad, planteando que el capitalismo es el sistema económico que ofrece mayores ventajas y oportunidades para llegar a la igualdad entre varones y mujeres, además de considerar que se debe contrarrestar una cultura tradicional que no contribuye a la emancipación femenina.
Socialista	Apuesta por la igualdad, planteando que el objetivo de las mujeres debe anclarse en la lucha contra el sistema capitalista, aunque reconoce que la transformación de la estructura económica no acaba con las opresiones que sufren las mujeres. Tuvo gran relevancia en Latinoamérica. Durante los primeros años la principal preocupación radicaba en articular las luchas feministas en las luchas anti-imperialistas.

Fuente: elaborado a partir de Gamba (2008).

Desde mediados de los años ´80 comienza la denominada segunda ola del feminismo, se consolidan los estudios sobre mujeres y se incluyen en las discusiones temas culturales, científicos, formativos y lúdicos para resignificar los aspectos asociados a la feminidad más allá de la búsqueda de igualdad de derechos entre mujeres y hombres. A partir de este momento el feminismo de la diferencia empieza a tomar fuerza, restándole relevancia al feminismo de la igualdad (Pujal & Llombart, 2016).

El feminismo de la diferencia se interesó en ese entonces por "potenciar en las mujeres y en las relaciones sociales en general los valores de la afectividad, del cuidado de los otros, más allá de las acciones colectivas más instrumentales y formales como los cambios de leyes (Pujal & Llombart, 2016, p. 30).

Sobre los feminismos latinoamericanos, cabe señalar que emergieron enmarcados en una lucha contra los gobiernos autoritaristas, en un esfuerzo por lograr la democracia después de las dictaduras de la región. En este continente se identifican dos movimientos feministas, uno más institucionalizado con mujeres agrupadas en ONGs y partidos políticos, y otro más radical y autónomo. No obstante, también se reconoce la existencia de feminismos populares, donde la militancia se configura como el eje central en el que surgen nuevos liderazgos femeninos (Gamba, 2008).

En Latinoamérica, los feminismos disputan una doble tensión. Por un lado, se mantiene el deseo de radicalizarse en la teoría y en la práctica pero, por otro, surge la necesidad de dominar ámbitos públicos y políticos de mayor envergadura con el fin de negociar la agenda pública y consolidar relaciones a nivel gubernamental e internacional. Por ello, se han realizado diferentes encuentros en los que se adoptaron acuerdos que reconocen la participación de las mujeres en el desarrollo social, como las Conferencias Mundiales sobre la Mujer, celebradas en Ciudad de México (1975), Copenhague (1980), Nairobi (1985) y Beijing (1995). A ellas se une el Programa 21 de las Naciones Unidas (1992), en el que se incluyen las medidas mundiales en favor de la mujer para lograr un desarrollo sostenible y equitativo para iniciar el XXI; la *Declaración Sobre la Eliminación de la Violencia Contra La Mujer en Viena* (1993); el *Informe de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo* (1995b), en la que se incluye la igualdad, la equidad de género y la mejora de las condiciones de mujeres y niñas como temas prioritarios; la *Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social* (1995a) realizada en Copenhague, que incorpora el compromiso para lograr la igualdad y la equidad entre mujeres y hombres; así como la *Declaración del Milenio* (2000), que contemplaba la promoción de la de la igualdad de género y la autonomía de la mujer.

La Conferencia de Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (CNUMAD), celebrada en Río de Janeiro en 1992, aprobó el Programa 21 en el que se recogen un conjunto de objetivos y medidas para favorecer el medio ambiente y el desarrollo de cara al siglo XXI, siendo las mujeres un colectivo esencial para contribuir a su consecución (Naciones Unidas, 1992). Este acuerdo propone -a los gobiernos del mundo y a las Naciones Unidas- realizar acciones y crear planes que fomenten la participación de las mujeres en políticas y programas sobre medio ambiente y desarrollo; tomando decisiones, planificando, dirigiendo, investigando y asesorando técnicamente (Naciones Unidas, 1992).

Años más tarde, en 1994, la Conferencia Internacional sobre Población y Desarrollo de El Cairo reconoce que, para lograr el desarrollo sostenible, es indispensable mejorar las condiciones políticas, sociales, económicas y sanitarias de las mujeres, y plantea como objetivos:

> Potenciar la contribución de la mujer al desarrollo sostenible mediante su plena participación en el proceso de formulación de políticas y adopción de decisiones en todas las etapas y su intervención en todos los aspectos de la producción, empleo, actividades generadoras de ingresos, educación, salud, ciencia y tecnología, deportes, cultura y actividades relacionadas con la población y otras esferas, como formuladoras activas de las decisiones y como participantes y beneficiarias. (Naciones Unidas, 1995b, p. 21)

En este orden de cosas, se plantea la creación de mecanismos de participación equitativos que garanticen la representación de la mujer "en todos los niveles del proceso político y de la vida pública en cada comunidad y sociedad y facultando a la mujer para que articule sus inquietudes y necesidades" (Naciones Unidas, 1995b, p. 21).

Por otro lado, en la Conferencia Mundial sobre la Mujer celebrada en 1995 se generó la Plataforma de Acción de Beijing, que planteó como objetivo:

> el empeño decidido de los gobiernos, las organizaciones internacionales y las instituciones a todos los niveles. También será preciso movilizar recursos suficientes a nivel nacional e internacional, así como recursos nuevos y adicionales para los países en desarrollo, a través de todos los mecanismos de financiación existentes, incluso las fuentes multilaterales, bilaterales y privadas para el adelanto de la mujer; recursos financieros para fortalecer la capacidad de las instituciones nacionales, subregionales, regionales e internacionales; una dedicación a la igualdad de derechos, la igualdad de responsabilidades y oportunidades y la participación en pie de igualdad de mujeres y hombres en todos los órganos y procesos de adopción de políticas nacionales, regionales e internacionales, y el establecimiento o el fortalecimiento de mecanismos a todos los niveles para el proceso de rendición de cuentas a las mujeres del mundo. (ONU Mujeres, 1995, p. 19)

Además, reivindicó el ejercicio de poder y la toma de decisiones de las mujeres asumiéndolos como metas para las siguientes décadas, impulsando la participación de las mujeres en la esfera política, legislativa, gubernamental y popular, y reconociendo la importancia de sus liderazgos:

> La mujer ha demostrado una considerable capacidad de liderazgo en organizaciones comunitarias y no oficiales, así como en cargos públicos. Sin embargo, los estereotipos sociales negativos en cuanto a las funciones de la mujer y el hombre, incluidos los estereotipos fomentados por los medios de difusión, refuerzan la tendencia a que las decisiones políticas sigan siendo predominantemente una función de los hombres. […] A través de las organizaciones no gubernamentales y las organizaciones de base popular, las mujeres han podido dar expresión a sus intereses y preocupaciones e incluir las cuestiones relativas a la mujer en los programas nacionales, regionales e internacionales. (ONU Mujeres, 1995, p. 138-139)

Asimismo, se definen objetivos y medidas que deben adoptar los gobiernos, los partidos políticos, la academia, las Naciones Unidas y demás organismos gubernamentales y no gubernamentales con el fin de garantizar el acceso de la mujer a cargos de poder y en el proceso de toma de decisiones en diferentes ámbitos de la sociedad.

De este modo, la participación de las mujeres en el espacio público y político a través de movimientos sociales feministas deriva en el reconocimiento formal en diversos ámbitos de lo social, siendo de gran importancia para el desarrollo en el siglo XXI.

1.3.3. Participación de las mujeres en contextos de violencia sociopolítica

En el libro *Repensando la participación política de las mujeres: discursos y prácticas de las costumbres en el ámbito comunitario*, Curiel et al. (2015) comparten cinco experiencias de participación política femenina en comunidades del medio rural y urbano en Oaxaca (México). Su argumento general se concreta en la teoría política clásica y los sistemas democráticos, que resultan insuficientes para la comprensión de las formas de hacer, pensar y resignificar las estrategias políticas de las mujeres en los contextos locales. De esta manera, inspirándose en el feminismo post-colonial, exploran cómo hacer política más allá de las instituciones, en la vida cotidiana y en los ámbitos públicos y privados.

Los autores señalan que la participación política de las mujeres en Oaxaca se caracteriza por motivaciones, afectos, ideas, discursos, prácticas, ideologías e incluso usos y costumbres que no necesariamente cuestionan el *status quo* en relación con las opresiones patriarcales que tienen lugar en dicho contexto, sino que parten de necesidades, pasiones e imaginarios de bienestar que motivan a las mujeres a implicarse de manera organizada en el -históricamente negado- ámbito público.

En el libro se detalla la experiencia de las mujeres de San Miguel Tlacotepec, quienes -desde hace aproximadamente 15 años- se han organizado en comités de un partido político con el fin de concurrir a las elecciones municipales; una inserción que se ha dado gracias a sus trayectorias previas de liderazgo comunitario.

Otra de las experiencias alude a las mujeres de las comunidades mixtecas de Santiago Cacalox-Tepec y la zapoteca de San Bartolomé

Quialana, donde una importante representación de mujeres ha iniciado su participación política sustituyendo a miembros emigrados de su familia. Este proceso ha posibilitado aprendizajes para la negociación política, tanto en el ámbito público como en el privado.

Otros documentos nos permiten conocer casos y experiencias de liderazgo femenino en otros países de Latinoamérica, entre ellos el informe regional "Impunidad de las violencias contra las mujeres defensoras de los territorios, los bienes comunes y la naturaleza en América Latina" del Fondo de Acción Urgente (2018), que presenta casos de liderazgos femenino que los gobiernos y los sistemas de justicia latinoamericanos han querido sancionar con el fin de neutralizar estos movimientos de resistencia. Entre ellos, destacamos los siguientes:

- Sonia Sánchez, líder del Movimiento de Mujeres de Santo Tomás (El Salvador), que protesta por la tala del bosque de esta localidad para la construcción de un proyecto residencial en la zona. Entre 2015 y 2016, se enfrentó a dos procesos judiciales -impulsados por la Empresa Robles, parte del conglomerado Grupo Poma- por coacción, difamación y calumnia. Pese a que fue absuelta de los cargos, continúa recibiendo frecuentes hostigamientos, como el allanamiento de su casa.

- Lucía Agüero, María Fani Olmedo y Dolores López, quienes luchan por la recuperación de las tierras usurpadas por la empresa Campos Morombí en Paraguay. En el marco de la Masacre de Curuguaty en Paraguay, el 15 de junio de 2012, fueron detenidas y judicializadas "cuando un contingente de más de 300 efectivos policiales 'de élite' en el predio Marina Kue ocupado por 20 familias campesinas que pretendían recuperar las tierras" (Fondo de Acción Urgente, 2018, p. 12).

- Luisa Lozano y Karina Montero, líderes kichwas en defensa del derecho a la tierra y los derechos colectivos de los pueblos indígenas en Ecuador. Así, en el contexto de movilizaciones indígenas en contra del desmonte de la Educación Intercultural

Bilingüe, la ley de tierras, el alto costo de la vida y el Decreto 16 con el que se pretendió controlar y cerrar organizaciones sociales, entre otras reivindicaciones, ambas fueron judicializadas junto a otras mujeres por el delito de obstrucción al servicio público.

- Yolanda Oquelí, líder del Frente Norte del Área Metropolitana (FRENAM) -organización de resistencia a la minería en Guatemala-, que denunció la expansión y los impactos de las actividades mineras en San José del Golfo y San Pedro Ayampuc en Guatemala. Fue víctima de un atentado en julio de 2012, después de participar en una protesta pacífica como integrante de la Resistencia Pacífica de La Puya. Un año más tarde, atentaron contra su casa y desde 2014 ha sido judicializada por detención ilegal, coacción y amenazas.

- Lottie Cunningham y Juana Bilbano, pertenecientes al Centro por la Justicia y Derechos Humanos de la Costa Atlántica de Nicaragua, lideraron el movimiento en pro de la defensa del derecho a la tierra de los pueblos indígenas de este país. Ambas han recibido amenazas de muerte desde comienzos de 2017.

- Isabel Cristina Zuleta, líder del Movimiento Ríos Vivos de Antioquía (Colombia), se opone a la construcción de la Hidroeléctrica HidroItuango desde 2010, cuyo accionista mayoritario es la Gobernación de Antioquía. Recibió amenazas, hostigamientos, intento de secuestro y judicialización; pese a ello, ha promovido la organización de las mujeres del municipio y la interposición de denuncias por violencia de género y violaciones a los derechos humanos.

- Berta Cáceres, líder de la resistencia a la construcción de la represa de Aguazarca en Honduras, fue asesinada el 3 de marzo de 2016 en su vivienda, en el marco de la resistencia para la construcción de una represa con capital del Banco Holandés de Desarrollo, el Fondo Finlandés para la Cooperación Industrial y el Banco Centroamericano de Integración Económico.

A este respecto, el riesgo, desprotección y ataques contra quienes defienden los derechos ambientales en el mundo son alarmantes. Según Global Witness, desde el año 2016 han sido asesinadas más de 200 personas de las cuales el 60% eran procedentes de América Latina, y más concretamente de Brasil, Honduras y Colombia (Fondo de Acción Urgente, 2018).

En el caso de Colombia, muchas mujeres y hombres líderes han sido asesinados en los últimos años. Así se pone de manifiesto en el informe de la Naciones Unidas (2019), donde indicaba que en el año 2018 hubo 110 asesinatos, de los cuales 9 eran mujeres, pese a que la organización reconoce que la cifra no representa la totalidad de asesinatos perpetrados.

Durante el año siguiente, los casos de líderes asesinados en Colombia aumentaron siendo -en el año 2019- asesinados 108 defensores de derechos humanos, entre los que se incluyen 15 mujeres y 2 defensores LGBTI. De estos 108 asesinatos,

> 75 per cent occurred in rural areas; 86 per cent in municipalities with a multidimensional poverty index above the national average; 91 per cent in municipalities where the homicide rate indicates the existence of endemic violence; and 98 per cent in municipalities with the presence of illicit economies and ELN[4], other violent groups and criminal groups. Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos, 2020, p. 4).

El Grupo de Memoria Histórica de la Comisión Nacional de Reparación y Reconciliación de Colombia ha investigado algunas de las resistencias individuales o colectivas producto del conflicto armado, y señalan que la importancia de investigarlas radica en que éstas "reiteran que la presencia del conflicto no logra anular del todo la agencia de quienes deben vivir en medio de los regímenes de enfrentamiento y dominación." (Centro Nacional de Memoria

[4] Hace referencia a una organización guerrillera de extrema izquierda que opera en Colombia desde 1964 con el nombre de Ejército de Liberación Nacional (ELN).

Histórica, 2018, p. 99). Este organismo gubernamental manifiesta que todavía está pendiente la incorporación de la categoría de género en el estudio de las resistencias del conflicto del país; sin embargo, existen ejemplos de iniciativas de resistencia femenina que han sido estudiadas por la citada institución:

- Débora Barros, cofundadora de Wayúu Munsurat, Mujeres Tejiendo Paz, ha sido una de las personas más activas en iniciativas vinculadas a la violencia en su comunidad. Su trabajo, junto con otros líderes wayúu, permitió mantener la memoria de lo sucedido en la masacre de Bahía Portete, y estructurar una plataforma para la defensa de su comunidad.

- Por su parte, el libro Mujeres que hacen historia. Tierra, cuerpo y política en el Caribe colombiano del Grupo de Memoria Histórica de Colombia (2011b) recoge las historias de mujeres víctimas de la violencia sociopolítica en la región, quienes vencieron el sinsentido de la guerra y la violencia, y se convirtieron en líderes comunitarias o incursionaron en política. A pesar de las múltiples dificultades, sus historias singularizan la resistencia femenina ante el horror de la guerra, promovieron procesos comunitarios de recuperación de la tierra con otras mujeres víctimas de la justicia, difundiendo ideales políticos en diferentes comunidades a favor de ideas favorecedoras para "el pueblo", impulsando el acceso a bienes y servicios para la comunidad.

También se han promovido estudios sobre la participación en comunidades colombianas de mujeres que han sufrido la violencia sociopolítica. A este respecto, Norma Villareal (2007) presentó los procesos de resistencia de mujeres en los departamentos de Cauca, Chocó y Nariño, a través del proyecto *Cartografía Esperanza* que permitió identificar 53 iniciativas de procesos de resistencia grupales liderados por mujeres en 21 municipios. Estas experiencias se dan en el marco del trabajo comunitario, movimientos sociales en pro de la paz, de indígenas y campesinos, entre otros. Las acciones de estas luchas

contribuyen a la superación del conflicto armado interno y ayudan a transformar la inequidad y desigualdad social de las mujeres; sin embargo, su acción no se reduce únicamente a una actividad, ya que trabajan en relación con lo productivo y la capacitación comunitaria para la organización colectiva y el liderazgo, consolidando una participación democrática en la comunidad.

El objetivo central de estos grupos reside en la protección y el fortalecimiento de la vida a través de la resistencia pacífica, entendida como una fuerza de oposición y lucha contra las injusticias sociales cometidas -y que aún se cometen- hacia sus comunidades, impulsando los valores propios. La participación femenina resulta esencial en las comunidades ya que facilita la permanencia en el territorio y estos movimientos de resistencia generan acciones que permiten reconstituir el tejido social. Sus opiniones y experiencias se configuran en base a los ideales identitarios, la lucha por sobrevivir dignamente, prevenir las múltiples violencias y la búsqueda de acciones que garanticen su participación y empoderamiento en las zonas rurales y más empobrecidas (Villareal, 2007).

Con todo, son iniciativas de resistencia que tienen lugar en contextos diferenciados, campesinos, indígenas y afrocolombianos, donde las mujeres líderes tuvieron que esforzarse más para que tanto sus acciones como su liderazgo fuesen reconocidos por la comunidad. A este respecto manifiestan que están surgiendo formas de liderazgo colectivo más personales, lo que significa una ruptura con modelos de liderazgo jerárquicos, tradicionalmente masculinos (Villareal, 2007).

Por su parte, el estudio de Carolina Llanes (2009) relativo a los liderazgos femeninos en Maicao (La Guajira) y su relación con el Estado (sobre todo a través del Programa Familias en Acción, creado en el año 2000), buscaba subsidiar a la población menor de edad clasificada en el nivel 1 del SISBEN y actuaba en tres aspectos clave: nutrición, salud y educación en municipios pequeños. Dado que los beneficiados del programa eran menores de edad, serían las madres quienes debían organizarse para elegir una representante por cada

sector, de tal modo que, desde el 2006, se identificó en Maicao una nueva categoría de liderazgo -*madre líder*- quien:

> se encarga de tener la información de la fecha del pago del subsidio, además de repartir los *stickers* necesarios para llenar los formatos, habla con los profesores y directores de colegios para que tengan a tiempo las planillas de asistencia de los niños, también con los gerentes de las IPS para que estén llenando las planillas de atención médica y seguimiento nutricional. (Llanes, 2009, p. 917)

Normalmente, estas mujeres madres asumen un liderazgo que ya desempeñaban en la comunidad con anterioridad. El Estado, a través de esta nueva categoría, deposita en ellas funciones propias de funcionarios estatales, pero sin brindarles una remuneración económica; de tal manera que el Estado se vale de las dinámicas locales de liderazgo para conseguir mayor efectividad en su programa, delegando funciones propias en la comunidad (Llanes, 2009).

En medio de esta relación entre comunidad, madre líder y Estado, los dirigentes políticos también se han aprovechado de estas líderes en épocas electorales; no obstante, ellas han desarrollado estrategias que "les permite negociar y desafiar al Estado y a la clase dirigente; por lo tanto, se adaptan las formas locales de interacción según la coyuntura que genere determinado programa" (Llanes, 2009, p. 920). Unas negociaciones que les han permitido cumplir las funciones del programa Familias en Acción, además de intervenir -debido a sus procesos de liderazgo- en otro tipo de actividades previamente implementadas.

Si bien es un programa fundamentalmente asistencial porque perpetúa una relación de dependencia con el Estado, Llanes (2009) destaca el proceso de empoderamiento que han experimentado algunas mujeres -y la subordinación de otras- como resultado de las presiones políticas que amenazan la suspensión del programa:

> El liderazgo sociopolítico que surge en las comunidades, visto desde cualquiera de sus categorías, y en especial desde la participación en programas gubernamentales como Familias en Acción, muestra la

> intencionalidad de los actores sociales por acceder a las esferas de representatividad del Estado, sea a nivel local, regional o nacional. Aunque se produzcan conflictos e inconformidades, es importante destacar la labor de intermediación diaria, que realizan las personas que se consideran líderes, en la búsqueda del mejoramiento de la calidad de vida y el bienestar de la población. (Llanes, 2009, p. 929)

Todas estas experiencias ponen de manifiesto la participación social, comunitaria y política de las mujeres en el contexto colombiano. Aún cuando las mujeres han sido azotadas por múltiples violencias patriarcales -ancladas también al conflicto armado interno del país-, ellas constituyen una parte importante del impulso por la transformación y el cambio social que anhelan diferentes comunidades en medio de este preocupante panorama de violencia histórica.

USC UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

CAPITULO 2. EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES: OBJETIVOS Y DIMENSIONES

Una vez realizada la revisión relativa al concepto de liderazgo y su relación con las mujeres, en este apartado se analizará el empoderamiento femenino: orígenes, objetivos, enfoques, dimensiones y estrategias desarrolladas en las últimas décadas. A continuación, se realizará una aproximación al estado de la cuestión en Colombia, presentando las políticas y los instrumentos internacionales que el país ha ratificado a favor del empoderamiento de las mujeres en este contexto.

2.1. Definiendo el empoderamiento: orígenes y relación con las mujeres

El concepto de empoderamiento se originó en Estados Unidos durante los movimientos de Derechos Civiles de los años sesenta que --encabezados por Stokeley Carmichael-buscaban que las personas afroamericanas disfrutasen de los mismos derechos democráticos que la población blanca. Sería a mediados de los años setenta cuando se comienza a hablar del "empoderamiento de las mujeres", como resultado de la proliferación de los movimientos feministas en el mundo y la "educación popular" en América Latina. Un movimiento que, fundamentado en la teoría de la concientización de Paulo Freire (1971) y pese a que no abordó directamente la perspectiva de género, señaló la

necesidad de establecer mecanismos que favoreciesen la participación social desde una perspectiva más equitativa e igualitaria, con el fin de no incurrir en discriminaciones (Batliwala, 1997).

El concepto empoderamiento toma como referencia el texto *Desarrollo, crisis y enfoques alternativos: perspectivas de la mujer en el Tercer Mundo*, que Sen y Grown (1988) presentaron en la tercera Conferencia Mundial de la Mujer (1985) celebrada en Nairobi; un documento que evidencia que el empoderamiento surge como una estrategia impulsada por el Movimiento de las Mujeres del Sur, con el fin de promover cambios en los sistemas, las estructuras y las dinámicas de la vida cotidiana. El documento enfatiza la necesidad de reorganizar las bases comunitarias, destacando la participación política y democrática en aras de empoderar al colectivo femenino.

Las luchas sociales emprendidas por las mujeres han eclosionado en un movimiento que contribuye a transformar sus realidades a través de su participación en la esfera pública, impulsando el desarrollo económico, social y político de los contextos en los que se integran. Tal y como se avanzó en el apartado 1.5 *La participación social y política de las mujeres en la comunidad*, las acciones de los diferentes movimientos feministas tuvieron notables repercusiones a partir de la década de los años setenta, manifestándose en los encuentros gubernamentales que abordaban temas relativos al desarrollo y las mujeres a nivel internacional, como:

- Las Conferencias Mundiales sobre la Mujer celebradas en Ciudad de México (1975), Copenhague (1980), Nairobi (1985) y Beijing (1995).

- El Programa 21 de las Naciones Unidas (1992), que establecía medidas mundiales en favor de la mujer para lograr un desarrollo sostenible y equitativo comenzando el siglo XXI.

- La Declaración Sobre la Eliminación de la Violencia Contra La Mujer en Viena (Naciones Unidas. (1993).

- La Conferencia Internacional sobre Población y Desarrollo de El Cairo (Naciones Unidas, 1995b), que aborda la igualdad, la equidad de género y el mejoramiento de las condiciones de mujeres y niñas.

- La Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social (1995a) celebrada en Copenhague, que reivindica el compromiso internacional para el logro de la igualdad y la equidad entre mujeres y hombres.

- La Declaración del Milenio (2000), que incluye como objetivo promover la igualdad de género y la autonomía de la mujer.

- Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (2015) establecen como desafío la igualdad de oportunidades y el empoderamiento femenino. Los acuerdos entre distintas naciones pretenden impulsar la participación -en condiciones de igualdad- de las mujeres en todas las dimensiones de lo social.

Desde esta perspectiva, el empoderamiento ha sido una cuestión que se ha venido trabajando transversalmente a nivel global; así lo recoge Naciones Unidas (1995c) cuando afirman que el:

> Development must be by people, not only for them. People must participate fully in the decisions and processes that shape their lives […] but at the same time promotes a rather instrumentalist view of empowerment; Investing in women's capabilities and empowering them to exercise their choices is not only valuable in itself but is also the surest way to contribute to economic growth and overall development. (Naciones Unidas, 1995c, p. 3)

El empoderamiento en los estudios de género sitúa sus orígenes en la importancia de la idea de poder y su carácter emancipador. Sin embargo, es necesario considerar que no existe un consenso respecto a su definición, de ahí que se proyecta con múltiples significados

dependiendo del enfoque del organismo y/o institución que lo analice. En este sentido, los estudios de la Mujer en el Desarrollo (MED), utilizaron el empoderamiento como elemento nuclear de su discursopese a las críticas recibidas por adoptar una visión del desarrollo en sentido descendente, sin una planificación estratégica de género (León, 2000).

A este respecto, los aportes de Molyneux (1994), Moser (1991; 1993) y Young (1991) resultaron decisivos para centrar el debate en cuestiones relativas a las políticas dirigidas a las mujeres en el Tercer Mundo (ver Tabla 4), resaltando el enfoque de empoderamiento con el fin de analizar y contextualizar las necesidades prácticas y estratégicas del colectivo femenino[5]. Así, es necesario atender a los roles y las responsabilidades asociadas a su posición en el conjunto de la jerarquía socioeconómica, variando en función de determinadas variables como por ejemplo el contexto, la clase, la raza, etc. No obstante, serán las necesidades o intereses estratégicos de género las que determinarán un análisis de las estructuras de subordinación de las mujeres y procurarán la búsqueda de una política feminista transformadora (Kabeer, 2012).

[5] Las necesidades prácticas son las referidas a las condiciones de vida que tienen las personas, es decir, las que están relacionadas con las necesidades básicas. Y, en el caso de las mujeres estas necesidades prácticas vienen determinadas, en muchos casos, por los roles sociales vinculados a la división sexual del trabajo. Por su parte, las necesidades o Intereses estratégicos buscan mejorar la 'posición' de las mujeres en la sociedad y surgen del análisis de su subordinación. Pretenden promover un equilibrio en las relaciones de género (Unión Europea e Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades de España, 2018, p. 50).

Tabla 4. Enfoques de las políticas dirigidas a las mujeres del Tercer Mundo

	Bienestar	Equidad	Antipobreza	Eficiencia	Empoderamiento
Origen y períodos de incidencia	Enfoque utilizado principalmente en los años 1950-70, pero aún vigente.	Influenciado por Boserup y las feministas del Primer Mundo. 1975-85; intentos de adoptarlo en la década de las mujeres.	Moderación de la equidad debido a la crítica. De 1970 en adelante; con popularidad limitada.	Deterioro de la economía global. Surge después de los 1980, enfoque más popular.	Surge de las críticas al enfoque de la equidad. De 1975 en adelante. Acelerado en los 1980 y con poca popularidad.
Propósito	Incluir a las mujeres en el desarrollo como mejor madre.	Lograr mayor equidad para la mujer en el proceso de desarrollo, viéndola como una participante activa en el mismo.	Asegurar que las mujeres pobres incrementen su productividad. La pobreza de la mujer es considerada como un problema de su-desarrollo más no de subordinación.	Asegurar que el desarrollo sea más eficiente y efectivo, donde la participación económica de las mujeres se dé en términos de equidad.	Empoderar las mujeres a nivel individual y colectivo. La subordinación de las mujeres no se relaciona con los hombres, sino también con la opresión colonial y neocolonial.
Necesidades de las mujeres / roles reconocidos	Atención a las necesidades de reproducción, ayuda en la alimentación, malnutrición y planificación familiar.	Lograr las necesidades estratégicas en relación a la esfera reproductiva, productiva y pública. Intervenciones directas de estado de arriba hacia abajo.	Lograr necesidades prácticas en el rol productivo, ganar ingresos a través de proyectos pequeños.	Lograr las necesidades prácticas en los contextos donde han decaído los servicios sociales. Mantiene el triple rol de la mujer.	Alcanzar las necesidades estratégicas y prácticas de género. Mejorando la posición y la condición de las mujeres, con acciones de abajo hacia arriba.
Comentarios	La mujer es vista como beneficiaria pasiva del desarrollo y no desafía las estructuras. Enfoque tradicional y vigente en gobiernos y ONG.	Enfoque desafiante, admite la subordinación de las mujeres. Criticado como feminismo occidental. No es popular entre los gobiernos y se considera como amenaza.	La mujer pobre es una categoría para analizar, con la tendencia de reconocer sólo el rol productivo. Resistencia de los gobiernos a dar apoyo a la mujer.	La mujer se ve de manera integral, con la capacidad de embarazarse y de extender su día de trabajo. Enfoque más popular entre gobiernos y organismos multilaterales.	Es potencialmente desafiante en las mujeres del Tercer Mundo. Generalmente no es apoyado por los gobiernos.

Fuente: Moser (1989)

El análisis de la subordinación de la mujer en relación con los hombres y las estructuras de opresión fueron objeto de estudio del Enfoque de Género en el Desarrollo (GED), estrategia que buscaba intervenciones más estratégicas para transformar las relaciones de poder entre las mujeres y los hombres. En este aspecto, se resalta la incidencia de la fundación Mujeres por el Desarrollo Alternativo para una Nueva Era (DAWN) donde -en la tercera conferencia mundial sobre Mujeres de las Naciones Unidas (Nairobi, 1985)- presentaron los impactos de las crisis mundiales de las mujeres del sur y se establecieron propuestas de transformación y liberación de las mismas, tomando como referente el "enfoque de empoderamiento" para impulsar un mayor acceso de las mujeres a las estructuras de poder, tanto económico como político (Sen & Grown, 1988).

En América Latina, los enfoques de Mujeres en el Desarrollo (MED) y Género en el Desarrollo (GED) continuaron con el movimiento feminista surgido en los años setenta, que establecía que para la transformación social resultaba indispensable el empoderamiento

femenino. El colectivo que participó del Mujeres por el Desarrollo Alternativo para una Nueva Era (DAWN), identificaron la asunción de poder y la organización comunitaria como aspectos esenciales para promover un desarrollo alternativo (Biewener & Bacqué, 2015).

2.1.1. El poder y su implicación en el empoderamiento de las mujeres

El término empoderamiento puede llegar a usarse de manera acrítica y aunque las discusiones sobre el desarrollo se situaron como el contexto en el cual se emplea, cabe señalar que éste no es el único. El empoderamiento es un término muy usado que en ocasiones se emplea arbitrariamente incluso por políticos tradicionales. De acuerdo con Rowlands (2005) esta confusión se debe a que el mismo concepto de poder es también problemático, por ello, referirse al empoderamiento comporta aludir al poder.

Así, Gramsci (1975) subrayó la importancia que ejercían los mecanismos de participación en la construcción de una sociedad más igualitaria; mientras que Foucault (1999; 2000) afirmaba que el poder está presente en todos los ámbitos, desde las relaciones personales hasta la conformación de estructuras sociales. Freire (1971; 2013), por su parte, realizó aportes teóricos que permitieron comprender cómo los oprimidos y/o excluidos -mediante un aprendizaje transformador- pueden liberarse de las estructuras que limitan su participación social, política e intelectual. No obstante, estas consideraciones no tenían en cuenta el género, de ahí que educadoras populares feministas tomasen estos aportes para crear un enfoque que fuese más allá de la concientización, abogando por una organización de los pobres por el cambio que considerase las relaciones de género y plantease nuevos vínculos con otras categorías como clase y raza (Batliwala, 1997).

Bourdieu (2007) plantea que la dominación de las relaciones de poder se debe principalmente a la interiorización de las estructuras objetivas o al orden social en los cuerpos y las personas, lo que puede manifestarse a través del *habitus*. A este respecto, existen individuos que conciben estas estructuras como naturales, reproduciéndolas sin

cuestionamientos; ya que consideran que su interiorización dota de sentido las relaciones tal y como son percibidas (como es el caso de las estructuras de poder de los hombres sobre mujeres), al tiempo que sustentan la manifestación de determinadas violencias. De esta manera podría pensarse que el empoderamiento es un proceso de deslegitimación de las estructuras de opresión que rompen la relación entre sentido y coherencia del universo simbólico de las mujeres como personas oprimidas (Zugaza, 2017).

Batliwala (1997) señala, en este sentido, que el poder puede considerarse de manera ampliada, identificándolo con el control sobre los bienes materiales (físicos, humanos o financieros), los recursos intelectuales (conocimiento, información e ideas) así como la ideología (conjuntos de creencias, valores, actitudes y comportamientos). Por tanto, en los procesos de empoderamiento femenino, las estructuras de poder han de evaluarse considerando el impacto que generan en su bienestar. De ahí la importancia de distinguir la tipología de poder en los procesos de empoderamiento de las mujeres. En este abordaje teórico-empírico, Rowlands (1997, 2005) establece cuatro tipos de poder:

- *Poder sobre:* vinculado con la capacidad de una persona o grupo de conseguir que otro actúe más allá de su propia voluntad, sobre todo en procesos de toma de decisiones o de resolución de conflictos.

- *Poder para*: es un tipo de poder generativo, creativo o productivo, a través del cual se estimulan las acciones de otras personas para lograr aquello de lo que son capaces. Una situación que no necesariamente implica un conflicto y en la que el grupo puede construir o diseñar su propia agenda.

- *Poder con*: establece que el todo es superior a la suma de los poderes individuales, especialmente cuando se desarrollan acciones conjuntas entre varias personas. Este poder multiplica los poderes de cada persona.

- *Poder desde adentro:* es el tipo de poder que reside en cada individuo, basándose principalmente en la aceptación y el respeto por sí mismo, lo que genera bienestar personal que se ve amplificado hacia los demás. Para Kabeer (1997), poder se basa en la experiencia del mismo ser, no es innato y se construye individual y colectivamente.

Los tres últimos tipos conforman una "suma positiva" que posibilita iniciar los procesos de empoderamiento y desarrollo desde la perspectiva comunitaria. Teniendo en cuenta esta tipología, el empoderamiento "tiene que ser más que la simple apertura al acceso para la toma de decisiones; debe incluir también procesos que permitan al individuo o al grupo tener la capacidad de percibirse a sí mismos como aptos para ocupar los espacios de toma decisiones y de usar dichos espacios de manera efectiva" (Rowlands, 1997, p. 221).

En un intento por ejemplificar iniciativas de intervención con mujeres, Kabeer (1997) alude a experiencias del sur de Asia que evidencian estas tipologías de poder. Así, en relación con las estrategias de empoderamiento, indica que las organizaciones no gubernamentales encuentran menos limitaciones que los organismos oficiales, debido a las relaciones directas que establecen con los grupos de base, quienes facilitan la creación de técnicas innovadoras que promueven la participación de las mujeres. Estas entidades focalizan su desarrollo en torno a varios "poderes" femeninos. En este sentido, y a modo de ejemplo, entidades como la Organización de Ayuda para las Mujeres de Malasia (WAO), realizan intervenciones específicas para que las mujeres víctimas de la violencia doméstica asuman el control de sus propias vidas, promoviendo la autoestima y la autonomía. Una estrategia que, a fin de cuentas, pretende potenciar el poder que reside en ellas.

Otras experiencias, como las implementadas por organizaciones como Saptagram y Nijera Kori, buscan "construir capacidad organizacional entre mujeres y hombres desprovistos de tierra sobre la base de un proceso de conscientización, con miras a que se movilicen en torno a sus prioridades e inquietudes negadas" (Kabeer, 1997, p.

138). Asimismo, el Centro para Estudios de Desarrollo de Mujeres (CWDS), promueve la capacitación de mujeres rurales para administrar sus propias empresas, incluyendo temas de derechos legales, normatividad de activos y los miembros de los *samitis* (grupos de mujeres), alcoholismo, así como la habilidad de impugnar la dote. Un programa en continua evaluación que acoge nuevas ideas adecuadas a las necesidades y demandas de las mujeres.

Los programas del Banco Grameen, Satgram y *Self-Employed Women's Association* (SEWA) realizan préstamos financieros a mujeres vulnerables para favorecer el emprendimiento económico (intereses prácticos), fortaleciendo su capacidad organizativa por medio de capacitaciones y contribuyendo a la construcción del *poder con* y del *poder para* con el fin de vincular a las mujeres con las asociaciones y movimientos feministas con intereses estratégicos.

En este sentido, el empoderamiento concibe a las mujeres como agentes activos de su propio desarrollo, ya que el *poder para* pretende que tanto mujeres como hombres sean protagonistas de sus intereses relacionándolos entre sí al depender del contexto social, político, económico y cultural.

2.2.2. Objetivos y enfoques del empoderamiento de las mujeres

De acuerdo con Orsini (2012), el empoderamiento "permite que las personas tomen consciencia de la situación en la cual viven y que, a partir de esta percepción sobre su contexto, puedan desarrollar su capacidad para cambiarlo, es decir, participen activamente en el proceso de transformación" (p. 953).

No obstante, el empoderamiento no se corresponde con una fórmula lineal definida para todas las mujeres, en tanto que depende de las historias de vida o experiencias de cada mujer o grupo, así como de su contexto y "localización de la subordinación en lo personal, familiar, comunitario, nacional, regional y global" (León, 1997, p. 20). Se trata de un proceso a través del cual se busca superar la desigualdad social y

de género, siendo necesario que las mujeres reconozcan la existencia de una estructura ideológica patriarcal que legitima la dominación de los hombres sobre las mujeres, y que discrimina, oprime y ejerce violencia simbólica sobre ellas. Sin embargo, superar esta posición de subordinación comporta un proceso de transformación a partir de ellas mismas que se inicia con la identificación de la problemática y las ansias de modificar la imagen que se tiene de ellas, desafiando los sentimientos de inferioridad al reconocer sus derechos y capacidades (León, 2000).

En lo fundamental, este empoderamiento requiere la redistribución del poder, por lo que debe de desafiar la ideología patriarcal así como transformar las estructuras e instituciones que refuerzan y perpetúan la discriminación de género y la desigualdad social: familia, raza, clase, religión, instituciones y procesos educativos, sistemas y prácticas de salud, leyes y códigos civiles, procesos políticos, modelos de desarrollo e instituciones gubernamentales (Batliwala, 1997). De esta manera, los programas y organizaciones que lo promueven deben brindar opciones para que las mujeres con menos posibilidades logren el acceso y el control de la información, haciendo valer sus derechos y mejorando sus condiciones de vida.

No obstante, no debe obviarse el efecto que el empoderamiento tiene en diferentes ámbitos -incluido el privado o doméstico- y que comporta beneficios no sólo para las mujeres sino para la sociedad en general. Así,

> El empoderamiento de las mujeres libera y empodera a los hombres en lo material y lo psicológico, ya que la mujer logra acceder a recursos materiales en beneficio de la familia y la comunidad, y entra a compartir responsabilidades, y también debido a que se permiten nuevas experiencias emocionales para los hombres y los libera de estereotipos de género. En suma, el empoderamiento de las mujeres en las relaciones cercanas implica no sólo cambio de los comportamientos y experiencias de ellas, sino de su pareja y de los otros. (León, 1997, p. 21)

En este sentido, el hecho de estudiar los procesos de empoderamiento de las mujeres requiere un análisis profundo de las realidades de cada mujer y/o grupo, en sus dimensiones personales y colectivas. Para ello es necesario conocer experiencias e impulsar acciones de transformación que sirvan como estrategias de cambio en la vida cotidiana de las mujeres.

No obstante, Lizana (2014) a través de un análisis teórico práctico derivado de su tesis doctoral encontró que no siempre los procesos de intervención que se realicen con mujeres permiten su empoderamiento porque para ello es imprescindible que:

> [se] incluya la organización de acciones colectivas de grupos feministas y de mujeres superando la lógica de redistribución de recursos entre mujeres y hombres, para avanzar en una revalorización de los valores culturales femeninos de cuidado de la vida y del medioambiente, posibilitando la participación plena de las mujeres como sujetos políticos, incluyendo las necesidades e intereses de las mujeres y otros grupos oprimidos desde sus experiencias situadas (p. 13-14).

Esto revela la necesidad de enmarcar los procesos de empoderamiento en el enfoque de género de manera participativa con las mujeres y los grupos de mujeres que trabajen en las comunidades. Se trata de una visión práctica e inclusiva de sus labores en los procesos de intervención que buscan ser empoderantes para ellas.

Por otro lado, sobre los enfoques del empoderamiento, Batliwala (1997) identificó tres a partir de un estudio con organizaciones no gubernamentales en Asia:

- *Enfoque de desarrollo integrado*: la falta de poder de las mujeres las sitúa en condiciones de pobreza, dificultando el acceso a salud, educación y recursos de supervivencia; de ahí que las acciones han de ir orientadas a la provisión de servicios y a la mejora económica femenina.

- *Enfoque de desarrollo económico*: establece la vulnerabilidad económica de las mujeres en su falta de poder, que impacta en otros aspectos de sus vidas. Sus estrategias se centran en fortalecer su posición como mujeres trabajadoras, mediante la movilización social, la organización y/o sindicalización.

- *Enfoque de concientización y de organización*: basado en una mejor comprensión de las relaciones de género. Este enfoque vincula la falta de poder femenino a la estructura e ideología patriarcales, así como a la desigualdad social y económica presente en las diferentes estructurales sociales. Las estrategias se enfocan en reconocer las situaciones de opresión que vivencian en el ámbito privado y público, organizándose para llevar a cabo acciones reivindicativas y contestatarias. Este enfoque tiene una visión más activa de las mujeres, empoderándolas en sus luchas y alejándolas del rol pasivo que adoptan en la implementación de planes y servicios.

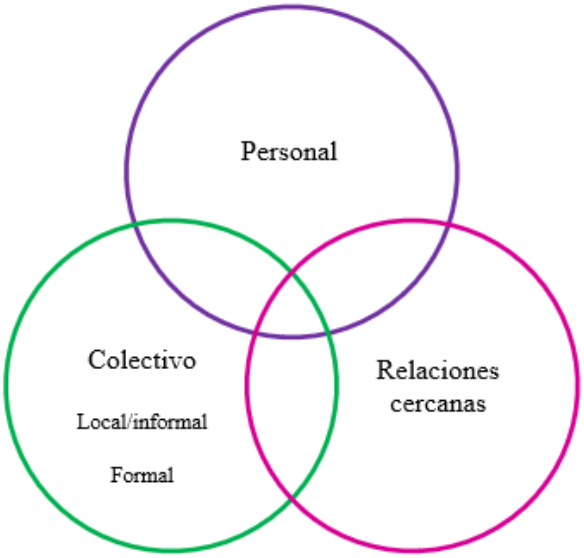
2.2. Proceso y dimensiones del empoderamiento

Lograr los objetivos de empoderamiento requiere una visión compleja de todo el proceso, que implica conocer y analizar los múltiples factores y dimensiones que los afectan. En este sentido, existen tantas formas de empoderamiento como mujeres y condiciones de vida, de ahí que esta dinámica no siempre acontecerá al mismo ritmo ni afectará a las mismas dimensiones.

A este respecto, Rowlands (1997, 2005) propone un modelo de empoderamiento tridimensional (ver figura 3): 1) la *dimensión personal*, permite desarrollar el ser, la confianza y las capacidades individuales, obviando los efectos de haber internalizado las opresiones sobre las mujeres; 2) la *dimensión de las relaciones cercanas*, donde el empoderamiento posibilita el desarrollo de habilidades de negociación y toma de decisiones personales que implican a los demás; y 3) la *dimensión colectiva*, en la que los individuos trabajan de manera

colaborativa para lograr un impacto grupal desde lo local/informal hasta lo institucional/formal.

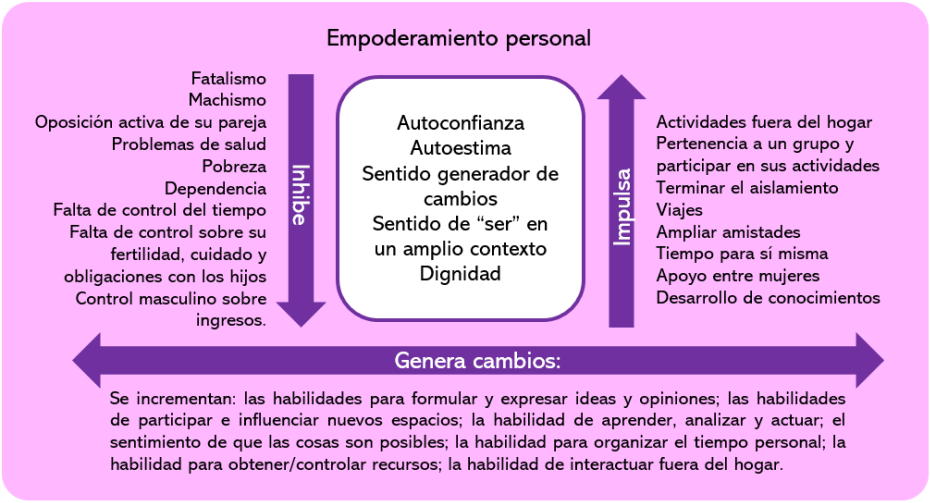
Figura 3. Las tres dimensiones del empoderamiento



Fuente: Rowlands (1997).

El modelo de empoderamiento de Rowlands (1997) presenta los resultados del trabajo realizado con dos organizaciones de mujeres campesinas en Honduras: uno vinculado a un programa de educación y el otro con un programa de entrenamiento de promotoras de salud rurales. En relación con la primera de las dimensiones del empoderamiento -la personal-, el estudio encontró que las experiencias e historias de vida personales de las mujeres inhibieron procesos relacionados con el fatalismo y el machismo, al tiempo que impulsaron otros vinculados a la realización de actividades fuera del hogar y de pertenencia a un grupo para participar del desarrollo de sus acciones (ver figura 4).

Figura 4. Empoderamiento personal



Fuente: elaboración propia a partir de Rowlands (1997).

Respecto a la dimensión personal, García y Zapata (2012) encontraron que los procesos de empoderamiento de mujeres se inician desde el interior de ellas y se fortalecen a partir de las capacitaciones que reciben o la interacción con otras mujeres, lo que les permite transitar del espacio privado al público; en sus narraciones, las mujeres ponen en evidencia el aumento de autoconfianza, autoestima, el desarrollo del ser y la autonomía.

En cuanto a la dimensión colectiva, el empoderamiento impulsó cambios en las habilidades de negociación con otras organizaciones, para gestionar las propias necesidades, para responder colectivamente a eventos externos del grupo, para incrementar el acceso a recursos, etc. En definitiva, cambios centrados en el "poder para" y "poder con" (ver Figura 5).

Figura 5. Empoderamiento colectivo



Fuente: elaboración propia a partir de Rowlands (1997).

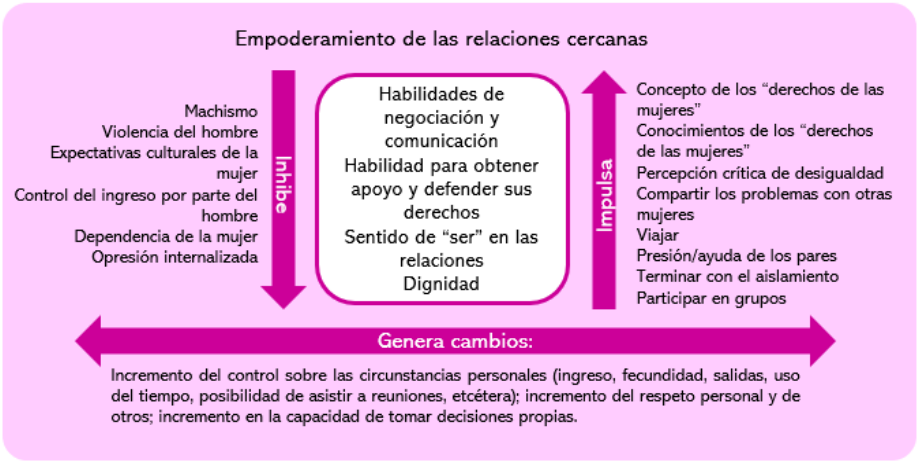
Si bien Tuñón (2010) reconoce que en el proceso de empoderamiento agentes externos como organismos no gubernamentales, personas académicas o técnicas, como operadores gubernamentales pueden contribuir a dicho proceso e impulsarlo u operativizarlo, el empoderamiento surge del interior de ellas mismas. Sin embargo, no siempre las instituciones favorecen el empoderamiento de las mujeres, como es el caso del Programa de Educación, Salud y Alimentación (PROGRESA) en la comunidad de Vista Hermosa en Chiapas (Meza et al., 2002).

El nivel colectivo cobra gran importancia para el empoderamiento de las mujeres; en una investigación con mujeres indígenas en Tabasco (México), Pérez et al. (2008) encontraron que los aspectos fundamentales para su proceso de empoderamiento fueron el compartir un sentimiento de unidad grupal, la autogestión y la apropiación de las mujeres con el proyecto.

Acerca de la dimensión de las relaciones cercanas (observar Figura 6), la autora señala que no deriva del empoderamiento colectivo, al ser el área que comporta mayor dificultad de cambio para las mujeres. No obstante, es en ella donde se enmarcan las relaciones de pareja y en

la que se presentan ambigüedades, ya que pueden configurarse como relaciones de apoyo y cuidado, pero también pueden generar conflictos que merman el empoderamiento, ya que en esta dimensión los cambios no sólo dependen de las mujeres sino también de sus parejas (Rowlands, 1997).

Figura 6. Empoderamiento de las relaciones cercanas



Fuente: elaboración propia a partir de Rowlands (1997).

De acuerdo con Ochman (2016), la dimensión de las relaciones cercanas es aquella donde es más difícil la transformación para las mujeres, pues si bien en este ámbito también se han generado relaciones de poder con sus parejas o compañeros de trabajo, son espacios en los que "surgen las relaciones de apoyo emocional y de intimidad, que se ponen en riesgo cuando las mujeres exigen transformar las prácticas de discriminación arraigadas en las relaciones privadas" (p. 36).

Este análisis empírico propuesto por Rowlands (1997) demuestra que el empoderamiento requiere de un proceso comunitario continuo, que se relaciona con el impacto generado en las esferas individual y colectiva de las mujeres, así como en la relación que establecen en su contexto, analizando las acciones que impulsan y/o dificultan el empoderamiento dentro de sus propias dinámicas.

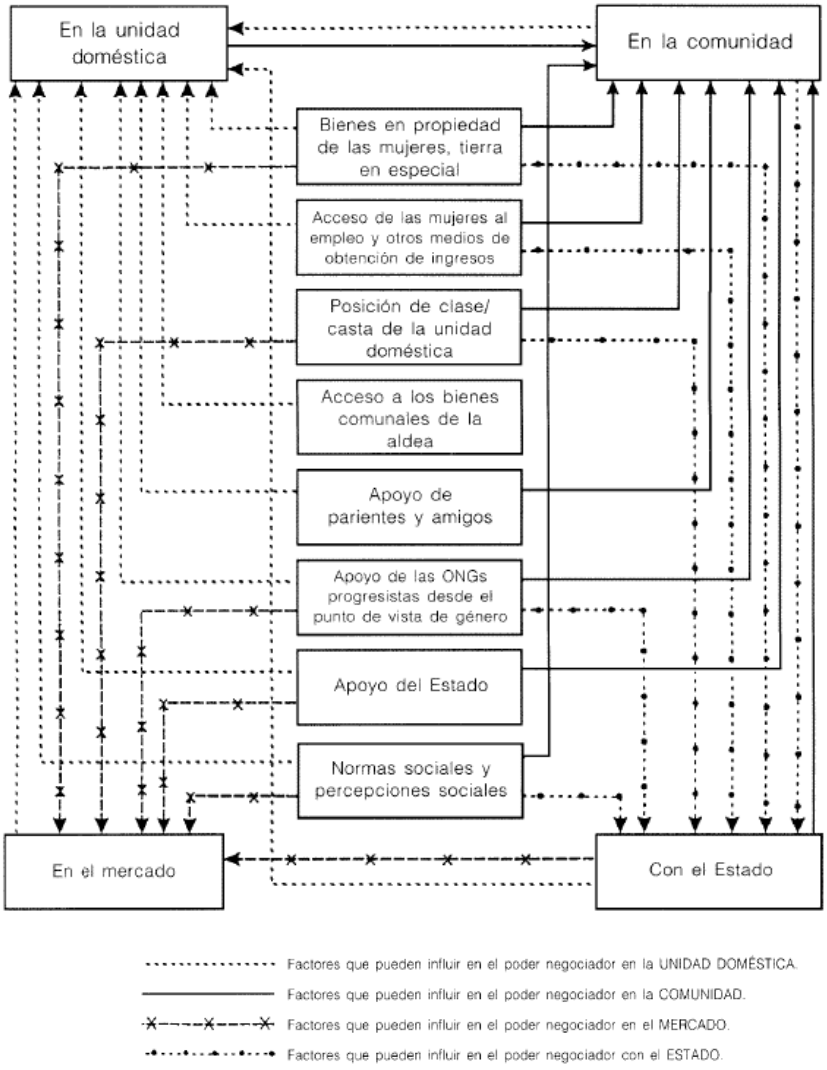
El hecho de considerar el empoderamiento femenino como un proceso implica que este no puede entenderse de manera vertical o unilateral. A este respecto, Batliwala (1997) plantea la necesidad de verlo como una "espiral", con el fin de visualizar las áreas de cambio, crear estrategias y generar acciones que promuevan la participación de las mujeres en todo el proceso. Con la intención de enfatizar este proceso, Stromquist (1997) invita al análisis de los componentes que configuran el empoderamiento, en concreto, se alude a lo cognitivo, psicológico, económico y político. El primero hace referencia a la comprensión de las mujeres respecto a sus vivencias de subordinación, entendiendo sus causas desde una perspectiva micro y macrosocial. Por su parte, el componente psicológico se vincula con su desarrollo emocional, el fortalecimiento de su autoestima y autoconfianza para implementar acciones orientadas al cambio de sus condiciones. El componente económico alude a la capacidad de las mujeres para independizarse económicamente a través de actividades productivas que favorezcan su autonomía. Finalmente, el componente político comporta la habilidad de analizar el ambiente social en aras de organizar y movilizar cambios sociales.

Por otro lado, los estudios de Agarwal (1999) ponen énfasis en una herramienta analítica de empoderamiento femenino a través de un enfoque de negociación. Desde su perspectiva, este proceso es complejo y ha de ser observado a partir de varios factores, entre los que se incluyen indicadores cuantificables -como los bienes económicos-, pero también aspectos cualitativos -como las normas sociales o instituciones-, las percepciones sobre las necesidades y aportaciones de las mujeres, así como los sistemas de apoyo comunitario internos y externos.

Por tanto, la percepción sobre las necesidades y las aportaciones de las mujeres resultan claves para el análisis de sus propios intereses. Para conocer la relación que se establece entre la unidad doméstica/familia, comunidad, mercado y Estado, es importante analizar los factores que influyen en el proceso de empoderamiento de las mujeres en las comunidades locales. Considerando esta cuestión, la autora en mención señala cuatro espacios de confrontación en los que las relaciones de género se constituyen y cuestionan; siendo ámbitos

que inciden de manera simultánea en su poder de negociación (ver figura 7).

Figura 7. Factores que pueden influir en el poder de negociación de las mujeres rurales



Fuente: Agarwal (1999).

Por su parte, Charmes y Wieringa (2003) afirman que el empoderamiento se configura en dos momentos: uno en el que se identifican los ámbitos en los cuales las mujeres viven el desempoderamiento; y otro que es procesual, en el que las mujeres son conscientes de las situaciones de desigualdad y desempoderamiento que vivencian, con el fin de buscar alternativas y desarrollar estrategias que favorezcan revertir esta situación. Así, tomando como referencia la matriz WEM (Women's Empowerment Matrix) identifican los ámbitos del empoderamiento femenino.

Esta matriz, permite situar diferentes cuestiones de género atendiendo a diferentes niveles, como la educación, el trabajo o la salud. Además, invita a una mirada más analítica y prospectiva, observando las interrelaciones entre diferentes ámbitos y niveles sociales (desde lo individual hasta lo global) en los que el desempoderamiento tiene lugar; una lectura que permite identificar los niveles en los que existen limitaciones para las mujeres sean de tipo físico, sociocultural, religioso, político, legal y económico, y que interactúan entre sí (Charmes & Wieringa, 2003). (Ver Tabla 5)

Tabla 5. Matriz de empoderamiento de las mujeres

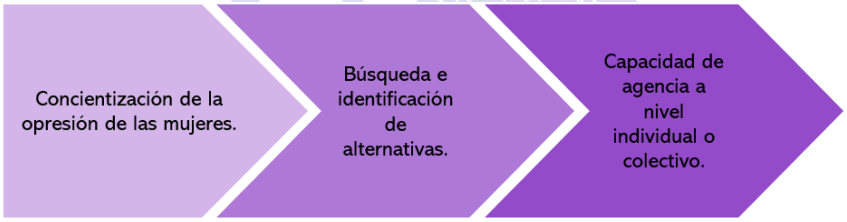
	Físico	Sociocultural	Religioso	Político	Legal	Económico
Individual						
Grupo Doméstico						
Comunidad						
Estado						
Religión						
Global						

Fuente: Charmes & Wieringa (2003).

Estas herramientas ayudan a conocer las situaciones de opresión -que viven las mujeres, desde lo local hacia lo global-. A continuación, el proceso de empoderamiento comporta tres momentos clave (ver figura 8) en los que las mujeres toman consciencia respecto de las desigualdades y opresiones que históricamente han vivido; un segundo momento se centra en la búsqueda de alternativas -individuales y/o colectivas- para la acción. Finalmente, las mujeres han de desarrollar capacidad de agencia:

> A next step in the process of women's empowerment may be when women acquire agency, when they start acting on their own behalf. Agency may imply meaningful and purposeful intervention, the construction of something new. This 'new' thing may be at the personal level, when women fight to get an education, to start an enterprise, or to resist a marriage they do not want. Or it may be at the collective level, when women set up their own group, or collective, or carry out some research. (Charmes & Wieringa, 2003, p. 426) (Ver Figura 8)

Figura 8. Proceso de empoderamiento de las mujeres propuesto por Charmes y Wieringa



Fuente: elaboración propia a partir de Charmes & Wieringa (2003).

Con todo, esta capacidad de agencia confrontará con ambientes en los que tradicionalmente los hombres asumen el poder y/o los recursos, de ahí que las mujeres deberán seguir emprendiendo luchas o negociaciones con el fin de conquistar estos espacios. Esto no obvia que las condiciones estructurales que limitan y oprimen a las mujeres sigan ejecutándose; sin embargo, una vez desarrollada la capacidad de agencia, es probable que ellas impulsen estrategias que les permitan asumir más poder.

Kabeer (2008) señala que el empoderamiento comporta la transformación de diferentes aspectos en la vida cotidiana de las mujeres y su relación con otros aspectos externos:

> It touches on women's sense of self-worth and social identity; their willingness and ability to question their subordinate status and identity; their capacity to exercise strategic control over their own lives and to renegotiate their relationships with others who matter to them; and their ability to participate on equal terms with men in reshaping the societies in which they live in ways that contribute to a more just and democratic distribution of power and possibilities (Kabeer, 2008, p. 27).

En esta línea, Eyben et al. (2008) clasifican el empoderamiento atendiendo a tres dimensiones:

- Empoderamiento social: "We understand social empowerment as taking steps to change society so that one's own place within it is respected and recognised on the terms on which the person themselves want to live, not on terms dictated by others" (Eyben et al., 2008, p. 8)

- Empoderamiento económico: Economic empowerment is the capacity of poor women and men to participate in, contribute to and benefit from growth processes on terms which recognize the value of their contributions, respect their dignity and make it possible for them to negotiate a fairer distribution of the benefits of growth. Economic empowerment means people thinking beyond immediate survival needs and thus able to recognise and exercise agency and choice (Eyben et al., 2008, p. 9).

- Empoderamiento político: Our understanding of how political empowerment contributes to pro-poor growth is through increasing equity of representation in political institutions and enhancing the voice of the least vocal so that they can engage in making the decisions that affect the lives of others like them - enhancing their ability to speak about-, as well as speak for,

> themselves, gaining recognition as having a right to engage in the democratic process (Eyben et al., 2008, p. 15).

Para Ramírez et al. (2016), uno de los elementos fundamentales que facilitará el empoderamiento de las mujeres es el capital social, entendido como:

> una noción en la que se resaltan las relaciones que se establecen dentro de una comunidad, las cuales conforman redes, normas y relaciones de confianza, necesarias para facilitar acciones hacia un beneficio común, es la idea de compartir un fin y tomar conciencia de este bien común. (Putman, 1994; citado en Ramírez et al., 2016, p. 699)

En base a esta afirmación, el capital social es importante en la medida en que el trabajo colectivo entre mujeres resulta fundamental para lograr su empoderamiento. En la investigación realizada por estas autoras en relación con la pobreza femenina en Colombia (municipios de Tibú, Zulia y Cúcuta) se evidencia que el capital social de asociaciones de mujeres conlleva ventajas en términos de trabajo colectivo, cohesión grupal, desarrollo de acciones compartidas y oportunidades conjuntas para la superación de dificultades. Además, en las siete asociaciones de mujeres estudiadas, se promueve la siguiente secuencia: empoderamiento, confianza y gestión; unos elementos esenciales para el logro de beneficios educativos, recursos económicos, laborales, así como de desarrollo personal, familiar y asociativo. Esta estrategia posibilitó un notable incremento de integrantes, impulsando planes de acción que permiten acometer las necesidades surgidas en los diferentes contextos (Ramírez et al., 2016).

El empoderamiento de las mujeres se sustenta, por tanto, en la crianza y la formación entre mujeres, siempre que exista una interacción recíproca. De esta manera, la mujer que enseña -sea madre, maestra, trabajadora, empresaria, etc.- contribuye al empoderamiento de otra mujer -sea hija, estudiante, colega o compañera- y, a su vez, ésta satisface sus necesidades y demandas desarrollando *poderes vitales* que impulsan su independencia, autonomía y autosuficiencia (material, social,

subjetiva, sexual, intelectual, afectiva y ética) (Agrupación para la Igualdad en el Metal, 2004).

En esta lógica, cuanto mayor sea la interiorización de ese poder vital mayor será el empoderamiento, pues promueve una autoridad propia sin necesidad de reconocimiento externo, eliminando prejuicios y valorando -de forma más positiva- las propuestas, acciones e innovaciones de las mujeres. El desarrollo de este poder vital surge como consecuencia de:

- Crisis de conciencia cuando las situaciones de opresión no son consensuadas o consentidas,
- Dudas de su legitimidad,
- Disensos respecto de una vida y un mundo diferentes,
- Acciones personales y colectivas que contribuyen a erradicar el hecho opresivo,
- La participación en la creación de alternativas innovadoras que colmen su vida personal y social (Agrupación para la Igualdad en el Metal, 2004).

Considerando lo anterior, la acumulación de poderes vitales impulsa mayor poder femenino, entendido como el capital político vital generado en procesos de apropiación de los dones del mundo y que, en lo fundamental, está conformado por los poderes vitales de cada mujer. En este sentido, y con el fin de lograr una identidad colectiva, los grupos de mujeres, los movimientos y las instituciones también generan y acumulan poderes vitales (Lagarde, 2012).

Tal y como se ha comentado en este apartado, el empoderamiento tiene lugar en diferentes escenarios. Así, mientras Rowlands (1997) alude a dimensiones concretas, Stromquist (1997) establece fases que es necesario implementar, y Charmes y Wieringa (2003) lo singularizan a través de una matriz compuesta por factores y/o variables que intervienen de manera transversal en todo el proceso (Deere & León, 2000).

2.3. La educación en los procesos de empoderamiento: desafíos y estrategias

Stromquist (1997) reconoce que la educación reglada juega un papel importante en los procesos de empoderamiento femenino; sin embargo, aclara que debe estar ligado a acciones de reivindicación de los derechos colectivos de las mujeres sin que se limite a dimensiones individuales o psicológicas que, aunque importantes, no resultan suficientes porque es necesario transformar las estructuras sociales. En este sentido, reconoce que el desafío de cualquier comunidad ha de situarse en el proceso de alfabetización de la población más vulnerable, al entender que la adquisición de determinadas habilidades contribuyen al empoderamiento de las mujeres. De acuerdo con esta autora, es necesario considerar cuatro aspectos importantes:

1. Los contenidos han de promover una comprensión crítica de la ideología patriarcal.
2. La educación oficial ha de constituir una prioridad.
3. Es preciso impulsar una lectura crítica del mundo que posibilite el desarrollo de habilidades que cuestionen el poder de la "cultura industrial", es decir, de la industria de la publicidad y sus discursos.
4. Los contenidos deben presentar una perspectiva sobre la construcción de una nueva sociedad a través de transformaciones posibles en los roles de mujeres y hombres, así como otros aspectos.

A través de lo anterior, los espacios de alfabetización para las mujeres incluso podrían constituirse en lugares para compartir las experiencias de cada una, en tanto viven condiciones similares por el hecho de ser mujeres, en lo que se incluyen las violencias vividas o la cotidianidad que han construido a través de sus recursos cognitivos, emocionales y culturales; a su vez, esto puede facilitar el surgimiento de una organización cognitiva que desemboque en identidades y acciones colectivas (Stromquist, 1997).

Esta autora también señala que el diseño de programas no ha de limitarse únicamente a la mera alfabetización, sino que han de contribuir a un empoderamiento femenino sostenible, ya que comporta una actuación transversal en diferentes ámbitos y esferas de la vida cotidiana: ocupación de las mujeres, el control de sus parejas, la violencia intrafamiliar, las expectativas sociales asociadas con la maternidad, las condiciones de seguridad de su entorno social más inmediato, etc. De ahí la necesidad de dimensionar los proyectos, limitar su participación y trabajar de modo colaborativo entre actores, grupos de base feministas, las mujeres en instituciones de desarrollo nacionales e internacionales, así como académicas que impulsen análisis teóricos que proyecten la transformación social en clave de género (Stromquist, 1997).

Un ejemplo de una experiencia que utiliza la educación para el empoderamiento de las mujeres es el de Sierra (2015), quien, a partir de una acción socioeducativa con mujeres inmigrantes en España, hace énfasis en la importancia de la educación social para la transformación de los factores de exclusión de esta población. Si bien la iniciativa se basó en la enseñanza del castellano, este proceso educativo permitió que las mujeres impulsaran sus propios procesos de empoderamiento a través del autorreconocimiento individual y colectivo, fortaleciendo sus redes de apoyo y su participación en el espacio público.

En la actualidad, existen dos líneas argumentales relativas al empoderamiento femenino. La primera -en la que se destaca particularmente la Organización de los Estados Americanos [OEA] y Comisión Interamericana de Mujeres [CIM] (2016) a través de su Enfoque de Derechos y de Igualdad de Género en Políticas, Programas y Proyectos- lo plantea como "un proceso técnico-político que requiere cambios en las maneras de pensar, así como en las culturas, estructuras y distribución de recursos de las organizaciones gubernamentales y de la sociedad civil" (OEA y CIM, 2016, p. 32). Un proceso que comporta diferentes estrategias atendiendo a los distintos ámbitos, como se observa en la tabla 6.

Tabla 6. Estrategias para el empoderamiento de las mujeres

	Estrategias	Acciones
Personal	Fortalecer la autonomía y las habilidades analíticas, reflexivas y propositivas de las mujeres, fortalecer sus capacidades, identificar sus necesidades e intereses y estimularlas a decidir sus opciones de vida. Ser conscientes y disponer de recursos para enfrentar todo tipo de violencia, en las relaciones de pareja, amistad, en sus lugares de trabajo, en el ámbito público.	Acciones de comunicación, educativas y de concienciación que faciliten su conocimiento y ejercicio de sus derechos y validen sus reclamos ante situaciones que las lesionan en todo sentido.
Social - Comunitario	Fomentar y apoyar la capacidad asociativa y de creación y acceso a organizaciones y redes sociales para obtener e intercambiar información y organizarse para acciones de denuncia, auditoria, e incidencia.	Intercambiar recursos, dar a conocer experiencias que estimulen el ejercicio de la ciudadanía, iniciativas en el plano económico, cultural, artístico y alentar la libertad de elección frente a situaciones opresivas.
Cultural - Ideológico	Cuestionar estereotipos o normas sociales que reproducen la desigualdad de género y restringen la autonomía de las mujeres.	Campañas de sensibilización, cambios curriculares y pedagógicos, actividades artísticas y culturales que hagan visibles y válidos diversos estilos de vida y de expresión de mujeres y varones.
Económico	Garantizar el trabajo digno de las mujeres y la igualdad de ingreso con los varones en los mismos puestos de trabajo.	Acciones para la redistribución equitativa de la riqueza tanto entre personas como entre países, considerando las relaciones de género que perpetúan una posición de las mujeres de desigualdad en el mercado laboral, y en el acceso y control de bienes y servicios.
	Reconocer y promover sus derechos a la propiedad de los bienes (tierra, vivienda, autos y maquinaria). También incentivar una distribución equitativa de los trabajos de cuidados.	Exigir la generación de políticas de economía del cuidado que favorezcan el reconocimiento de los aportes de las mujeres en estas actividades y la distribución de los trabajos de cuidados.
Político	Mejorar las condiciones de vida de las mujeres y transformar su posición subordinada en la sociedad, haciendo frente a las instituciones y estructuras sociales que perpetúan las desigualdades de género.	Organizar luchas políticas para la demanda de mejores condiciones para las mujeres en diferentes aspectos de sus vidas, tanto en las instituciones privadas como públicas.

Fuente: OEA & CIM (2016).

En la segunda línea argumental destaca el Proyecto EQUAL I.O. Metal de la Agrupación para la igualdad en el metal (financiado por el Fondo Social Europeo, la Universidad de Alicante y otras instituciones del sector metalúrgico) y establece los planteamientos defendidos por Marcela Lagarde (2012) respecto a las vías para el empoderamiento de las mujeres; una finalidad que trata de convertirlas en o *seres para sí*, ya que "por su propia voluntad, las mujeres determinan salir de la inferiorización, la sujeción, la tutela, el sometimiento y la colonización de género, mecanismos políticos que reproducen su opresión integral. El empoderamiento contiene las acciones concretas y los recursos para lograrlo" (p. 9). En este sentido, posibilita liberarse de los diferentes cautiverios[6] que las condicionan a nivel personal y desde el punto de vista de género.

Para esta autora, la manera de lograr el empoderamiento es a través de una política crítica que cree *poderes vitales* y no poderes tradicionales que considera son opresivos; una política asentada en el feminismo y que, a través de una revolución política de las mujeres, inaugure un nuevo paradigma, social, político, cultural y civilizatorio. Esto es:

> la construcción de una democracia ampliada, distributiva y participativa que, a través del estado solidario y de la legalidad, asegure condiciones sociales para que las personas y las comunidades puedan desarrollarse y contribuir a lograr su bienestar en el marco de una convivencia social de sustento del desarrollo y la democracia (Agrupación para la Igualdad en el Metal, 2004, p. 17).

En este sentido, Agrupación para la Igualdad en el Metal (2004) destaca los avances logrados por el feminismo a lo largo de la historia

[6] Lagarde (2016) propone los cautiverios como una categoría de análisis antropológico "como síntesis del hecho cultural que define el estado de las mujeres en el mundo patriarcal. El cautiverio define políticamente a las mujeres, se concreta en la relación específica de las mujeres con el poder, y se caracteriza por la privación de la libertad, por la opresión" (p. 36). Además, propone como tipología grupos de mujeres que viven cautiverios: las madresposas, las putas, las monjas, las presas y las locas (Lagarde, 2016).

gracias a las estrategias de empoderamiento, entre ellos: la reforma de leyes para considerar a las mujeres como sujetos de derecho, legislar para identificar la opresión como delito, garantizar el acceso de las mujeres a bienes, servicios y recursos de distinta índole en condiciones de equidad, así como criticar la cultura hegemónica, entre muchos otros.

Esta visión sobre el empoderamiento resulta valiosa porque reconoce la autonomía de las mujeres en sus luchas y las dota de responsabilidad en sus logros. Los avances dados en materia de empoderamiento se han producido por las luchas emprendidas, no por la aprobación masculina. De esta manera, las mujeres se configuran como protagonistas de sus propios procesos.

De otro lado, el proyecto formativo denominado "Estrategias para el cambio en las intervenciones en el ámbito social" -desarrollado por la Unión Europea e Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades de España (s.f.), a través de la Escuela Virtual de Igualdad (EVI)- indica algunas claves para incluir la perspectiva de género en proyectos de intervención social. Así, se propone incorporar a las mujeres en los ámbitos de poder en los que están ausentes, estableciendo una doble estrategia:

- Facilitar herramientas que les permitan actuar por sí mismas contra los efectos perversos de la socialización diferencial.

- Implementar acciones positivas a favor de la incorporación y presencia femenina en los ámbitos de decisión en los que están ausentes y donde se toman decisiones que afectan al desarrollo de la sociedad. (p. 12)

Para ello, se alude a la necesidad de desarrollar una estrategia mainstreaming de género en todas las fases de desarrollo de los proyectos y las políticas; además de implementar acciones específicas que compensen la situación de desigualdad y discriminación que afecta a las mujeres.

El mejor escenario plantea que también las instituciones que desarrollan intervenciones sociales incorporen la perspectiva de género. No obstante, el desafío fundamental reside en que las instituciones han de integrar esta perspectiva tanto en su estructura como en los principios en los que se asienta, con el fin de que perdure en el tiempo y que no dependa únicamente de las personas que coyunturalmente se encuentran en las instituciones (Unión Europea e Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades de España, s.f.). En base a esta línea de pensamiento, se recomienda:

- Situar la igualdad en el centro de las políticas, de tal manera que será una cuestión pública sujeta a revisión y evaluación.

- Adoptar compromisos y responsabilidades, lo que implica reorganizar funciones, así como mejorar la gestión y los procedimientos en las organizaciones en favor de lo planteado en las políticas públicas de mainstreaming de género.

- Formar en materia de igualdad a mujeres y hombres, sobre todo a los responsables de la gestión de las políticas públicas.

- Garantizar la participación de los/as agentes implicados en las políticas públicas.

- Implementar metodologías con el enfoque integrado de género, lo que permitirá visualizar situaciones, factores y/o asuntos que evidencien desigualdad en las diferentes áreas de acción política.

Atendiendo a las diferentes fases de desarrollo de los proyectos se recomienda lo siguiente:

- Diagnóstico y análisis de necesidades, ya que mujeres y hombres tienen diferentes necesidades asociadas a sus roles y funciones sociales. Para ello es necesario obtener información relativa a la población, el contexto sociocultural y el territorio, así como a las interrelaciones que se producen en estas

situaciones. Además, deben identificarse necesidades prácticas y estratégicas.

- Diseño de objetivos y desarrollo de acciones para la igualdad, que deberán explicitar los cambios o mejoras que se desean obtener desde la perspectiva de género. Para ello, se deben contemplar tres tipos de objetivos orientados a: contrarrestar la diferente situación de mujeres y hombres, atender a las necesidades específicas de mujeres y hombres y cambiar el entorno -agentes y entidades que reproducen situaciones de desigualdad de género-. Además, deben fijarse desde el comienzo del proyecto para orientarlo, ser coherentes y responder al análisis de necesidades previo; a lo que se añade el hecho de ser claros, concretos, realistas y cuantificables.

- Evaluación y seguimiento, tras la obtención de datos e información que permitan conocer el impacto del proyecto en las situaciones de desigualdad en las que se desea intervenir. La información proporcionada facilitará el análisis de la evolución de las desigualdades identificadas, el logro de los objetivos planteados, la eficacia y eficiencia de las medidas propuestas, así como la sostenibilidad de los resultados.

En lo relativo a la evaluación, es necesario tener en cuenta: 1) la relevancia de la intervención propuesta, 2) la pertinencia del proyecto en relación a la desigualdad de género, 3) la viabilidad y eficiencia de la intervención, 4) la efectividad de las respuestas dadas, 5) la coherencia interna y externa del proyecto, así como su desarrollo.

- Planteamiento del presupuesto con enfoque de género: "consiste en un análisis del proceso presupuestario público, que puede abarcar el conjunto o partes de este, con objeto de conocer el alcance e impacto de las políticas públicas, generalmente desglosadas por programas, sobre las mujeres y niñas en comparación con los hombres y niños" (Unión Europea e Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades de España, s.f., p. 74).

En el contexto latinoamericano, Deere y León (2000) plantean los desafíos del feminismo respecto al empoderamiento de las mujeres referidos a la propiedad y a la tierra como recursos importantes que forman parte de la negociación propuesta por Agarwal (1999). A pesar de que en este contexto existe un marco legal que favorece la herencia bilateral con todos los hijos/as, son muchos los condicionantes que limitan el acceso de las mujeres a la tierra en América Latina; así, entre los factores que determinan que una hija pueda o no reclamar la parte que le corresponde en la herencia, se encuentran:

1. El alfabetismo o nivel educativo de la mujer.
2. El conocimiento que tenga de sus derechos legales.
3. La legitimidad social de sus demandas en la comunidad o sociedad.
4. El acceso a instituciones legales para realizar su reclamación.
5. El acceso a recursos fuera de los sistemas de apoyo familiar (Deere & León, 2000).

El poder de negociación de las mujeres en relación con estos aspectos correlaciona con esferas externas al ámbito doméstico, como el mercado y el Estado (Agarwal, 1999). En América Latina, negociar la propiedad de la tierra y acceder a bienes económicos en general, resulta fundamental para el empoderamiento de la mujer, ya que fortalece su posición y amplía su capacidad negociadora en el hogar y la familia; una circunstancia que resulta fundamental para que, mediante la autonomía y motivación femenina, puedan expresar sus necesidades e intereses dentro y fuera de su hogar (Deere & León (2000).

Por su parte, Rocha (2013) señala que los desafíos en Latinoamérica respecto al empoderamiento de las mujeres están vinculados con el techo de cristal, el cual para ella trasciende el ámbito

laboral y "se ubica como un conjunto de barreras que imposibilitan el desarrollo autónomo de las mujeres no solo en el escenario empresarial, sino en cualquier escenario" (p. 39). Esta autora ubica los desafíos respecto al empoderamiento en la región en tres esferas de la autonomía de las mujeres: la económica, la autonomía en la toma de decisiones y la autonomía física o corporal.

En este sentido, favorecer el acceso a la propiedad de la tierra y otros bienes económicos por parte de las mujeres constituye un desafío para el empoderamiento en América Latina; al igual que la garantía y la protección ante diversas violencias y vulnerabilidades que experimentan. De ahí la importancia de impulsar acciones estratégicas que, mediante políticas sociales, garanticen los derechos de las mujeres y contribuyan a mejorar su calidad de vida.

USC UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

CAPÍTULO 3. EMPODERAMIENTO DE LA MUJER EN COLOMBIA: POLÍTICAS Y SITUACIÓN ACTUAL

El análisis transversal del empoderamiento femenino implica considerar el contexto social, político, económico y cultural donde se desenvuelve de forma cotidiana la mujer o los colectivos de mujeres. En este apartado, se presentan los principales instrumentos que Colombia ha ratificado en favor del empoderamiento de las mujeres a nivel nacional e internacional. Además, se indican las entidades que, en la actualidad, lideran las políticas de género en el país. Finalmente, se realiza una aproximación a la situación de las mujeres en Colombia, en relación con sus principales vulneraciones y focos de atención para lograr su empoderamiento y participación social.

3.1. Principales instrumentos jurídicos en Colombia a favor del empoderamiento de las mujeres

La Constitución Política colombiana (1991), como carta de navegación de las políticas en todo el territorio nacional, establece en el artículo 13 que "todas las personas nacen libres e iguales ante la ley, recibirán la misma protección y trato de las autoridades y gozarán de los mismos derechos, libertades y oportunidades sin ninguna discriminación por razones de sexo, raza, origen nacional" (p. 2), siendo competencia del Estado promover la igualdad real y efectiva para todos, adoptando medidas específicas que garanticen que mujeres y hombres tengan los mismos derechos e idénticas oportunidades. Asimismo, el Estado protegerá especialmente a aquellas personas que, por su

condición económica, física o mental, se encuentren en situación de debilidad manifiesta, sancionando los abusos o maltratos que contra ellas se cometan.

En relación con los derechos de las mujeres, Colombia se ha acogido a diferentes instrumentos regionales e internacionales en favor de su empoderamiento, tal y como se recoge en la tabla 7.

Tabla 7. Principales instrumentos jurídicos ratificados en Colombia a favor el empoderamiento de las mujeres

	Instrumentos	Ratificación en Colombia
Universales	Carta de las Naciones Unidas (1945)	Ley 13 de 1945
	Convención sobre los Derechos Políticos de la Mujer (1953)	Ley 35 de 1986 Decreto 2110 de 1988
	Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (1966)	Ley 74 de 1968 Decreto 2110 de 1988
	Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer. CEDAW (1979)	Ley 051 de 1981 Decreto 2492 de 1982
	Protocolo Facultativo de la Convención sobre eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer. CEDAW (1999)	Ley 984 de 2005 Decreto 4685 de 2007
Regionales	Carta de la Organización de los Estados Americanos (1948)	Ley 1 de 1951
	Convención Interamericana sobre la Concesión de Derechos Civiles a la Mujer (1948)	Ley 8 de 1959
	Convención Americana sobre Derechos Humanos (1969)	Ley 16 de 1972 Decreto 2110 de 1988
	Protocolo Adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos (1988)	Ley 319 de 1996 Decreto 429 de 2001
	Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer (Convención de Belém do Pará) (1994)	Ley 248 de 1995

Fuente: elaboración propia.

A continuación, se mencionan algunas de las leyes y/o acuerdos internacionales que Colombia ha ratificado:

- El Congreso de la República de Colombia, a través de la Ley 8 de 1959 aprobó las Convenciones Interamericanas sobre Concesión de los Derechos Civiles y de los Derechos Políticos de la Mujer, celebradas en 1948. A través de esta norma se reconoce a las mujeres los mismos derechos civiles y políticos que a los hombres (1959).

- A través de la Ley 051 de 1981, Colombia suscribe la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW, por sus siglas en inglés), en la que se busca eliminar la discriminación de las mujeres en relación con sus derechos civiles, políticos, económicos y culturales, planteando unas obligaciones que los Estados han de cumplir.

- Con la Ley 248 de 1995 se aprobó la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia Contra la Mujer "Convención De Belém Do Pará" (celebrada el 9 de junio de 1994 en Brasil). En ella se reconoce la violencia contra la mujer como una violación a los derechos humanos y se establece que toda mujer tiene derecho a una vida libre de violencias tanto en el ámbito privado como en el ámbito público. Asimismo, la convención recoge que los Estados Parte han de condenar todas las formas de violencia contra la mujer y adoptar, mediante los medios apropiados, políticas orientadas a prevenir, sancionar y erradicar todas las manifestaciones de violencia contra las mujeres.

- A través de la Ley 984 de 2005, Colombia aprobó el "Protocolo facultativo de la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer", adoptado por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 1999. Con esta Ley, Colombia se compromete en la lucha por la eliminación de las violencias contra las mujeres. Asimismo, el Decreto 4685 de

2007 promulga el Protocolo Facultativo de la Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer, y la Ley 1257 de 2008 dicta las normas de sensibilización, prevención y sanción de formas de violencia y discriminación contra las mujeres. (Ver tabla 8)

A continuación, se presentan las normativas que se elaboraron en Colombia en beneficio de las mujeres considerando la *Declaración del Milenio* (2000) y los *Objetivos de Desarrollo del Milenio* (2015).

Tabla 8. Leyes para las mujeres en Colombia con base a la Declaración del Milenio (2000) y Objetivos de Desarrollo del Milenio (2015)

Normatividad	Intención
Ley 581 de 2000	Adecuada y efectiva participación de la mujer en los niveles decisorios de las diferentes ramas y órganos del poder público.
Ley 823 de 2003	Se dictan normas sobre igualdad de oportunidades para las mujeres.
Ley 1257 de 2008	Normas de sensibilización, prevención y sanción de formas de violencia y discriminación contra las mujeres.
Ley 1413 de 2010	Incluye la economía del cuidado, conformada por el trabajo de hogar no remunerado.
Ley 1475 de 2011	Igualdad de derechos y oportunidades para participar de actividades políticas.
Ley 1496 de 2011	Igualdad salarial entre mujeres y hombres.
Ley 1434 de 2011	Fomentar la participación de la mujer en el ejercicio de la labor legislativa y de control político.
Ley 1542 de 2012	Ley de violencia intrafamiliar. Plan integral contra la violencia. Política de equidad de Género.
CONPES 161 de 2013	Equidad de género para las mujeres.
Ley 1761 de 2015	Se tipifica el feminicidio como un delito autónomo, para garantizar la investigación y sanción de las violencias contra las mujeres por motivos de género y discriminación.
CONPES 91 de 2015	Metas y estrategias de Colombia para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio – 2015.

Fuente: elaboración propia.

Para dar cumplimiento a la Declaración del Milenio y los Objetivos de Desarrollo del Milenio que rigen a los Estados de las Naciones Unidas, Colombia elaboró el Documento CONPES 91 "Metas y estrategias de Colombia para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, 2015" (Londoño, 2009), que especifica las metas para el país en cada uno de los ODM:

1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre.
2. Lograr la educación básica universal.
3. Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer.
4. Reducir la mortalidad infantil.
5. Mejorar la salud sexual y reproductiva.
6. Combatir el VIH/SIDA, la Malaria y el Dengue.
7. Garantizar la sostenibilidad ambiental.
8. Fomentar una alianza mundial para el desarrollo (PNUD, 2015).

De las leyes ya mencionadas, deben ampliarse algunas que se han establecido en favor de las mujeres:

- Ley 823 de 2003, por la cual se dictan normas en favor de la igualdad de oportunidades para las mujeres. Es una de las más importantes de Colombia, ya que indica medidas a nivel de políticas, planes, programas y proyectos para la igualdad y la no discriminación de las mujeres en todos los ámbitos de lo social.

- Ley 1257 de 2008, por la cual se dictan normas de sensibilización, prevención y sanción de formas de violencia y discriminación contra las mujeres. Esta norma modifica las leyes formuladas con anterioridad en lo relativo a la violencia

contra las mujeres, tipificando el acoso sexual como delito (Londoño, 2009). Además, establece medidas específicas de sensibilización, prevención, protección y atención, modificando el Código Penal y estableciendo sanciones para quienes violenten a las mujeres.

- Ley 1448 de 2011 o Ley de Víctimas y Restitución de Tierras, que establece disposiciones importantes en materia de igualdad de género a través de un enfoque diferencial, reconociendo a las mujeres y a las niñas como una población expuesta a mayor riesgo de violación de sus derechos. Asimismo, el Auto 092 de 2008 establece la protección de los derechos de las mujeres víctimas del desplazamiento forzado a causa del conflicto armado.

- Lineamientos de la Política Pública Nacional para la Equidad de Género, un documento aprobado por la Presidencia de la República de Colombia en 2012. Los principios en torno a los que se sustenta esta política se enmarcan en la igualdad y no discriminación, la interculturalidad, el reconocimiento de la diversidad y las diferencias, la autonomía y el empoderamiento, la participación, la solidaridad, la corresponsabilidad y la sostenibilidad desde un enfoque de los derechos humanos. Las estrategias utilizadas para la implementación de la política se asientan en la plena participación, en igualdad de oportunidades, de las mujeres en el mercado laboral, la conciliación de la vida familiar y laboral, la protección de los derechos de las mujeres en riesgo o víctimas de desplazamiento forzado y otras violencias contras las mujeres en el marco del conflicto armado, el reconocimiento y fortalecimiento de las mujeres así como sus diferentes formas organizativas en la construcción de la paz, el fomento de la participación de las mujeres en las estructuras de poder y en los procesos de toma de decisiones, la garantía en el sistema de salud y en los derechos sexuales y reproductivos de las mujeres desde un enfoque diferencial (Alta Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, 2012).

- Ley 1719 de 2014, por la cual se adoptan medidas para garantizar el acceso a la justicia de las víctimas de violencia sexual, especialmente las relacionadas con el conflicto armado.

- Ley 1761 de 2015, que establece el feminicidio como delito autónomo. Una ley que permitió avanzar, desde un enfoque de género, en el reconocimiento de la forma de violencia máxima ejercida sobre las mujeres.

Asimismo, el objetivo número 5 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas, plantea el logro de la igualdad entre los géneros, así como empoderar a todas las mujeres y las niñas (PNUD, 2020): "Se ha demostrado una y otra vez que empoderar a las mujeres y niñas tiene un efecto multiplicador y ayuda a promover el crecimiento económico y el desarrollo a nivel mundial" (PNUD, 2020, párr. 1).

Para el cumplimiento de este objetivo se plantean las siguientes metas:

- Poner fin a todas las formas de discriminación contra todas las mujeres y las niñas en todo el mundo

- Eliminar todas las formas de violencia contra las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado, incluidas la trata y la explotación sexual, así como otros tipos de explotación

- Eliminar todas las prácticas nocivas, como el matrimonio infantil, precoz y forzado y la mutilación genital femenina

- Reconocer y valorar los cuidados y el trabajo doméstico no remunerados mediante servicios públicos, infraestructuras y políticas de protección social, promoviendo la responsabilidad compartida en el hogar y la familia, según proceda en cada país.

- Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública.

- Asegurar el acceso universal a la salud sexual y derechos reproductivos según lo acordado de conformidad con el Programa de Acción de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo, la Plataforma de Acción de Beijing y los documentos finales de sus conferencias de examen.

- Emprender reformas para la igualdad de derechos y de recursos económicos, así como acceso a la propiedad, al control de la tierra y otro tipo de bienes, los servicios financieros, la herencia y los recursos naturales, de conformidad con las leyes nacionales.

- Mejorar el uso de la tecnología instrumental, en particular la tecnología de la información y las comunicaciones, para promover el empoderamiento de las mujeres.

- Aprobar y fortalecer políticas acertadas y leyes aplicables para promover la igualdad de género y el empoderamiento de todas las mujeres y las niñas a todos los niveles (PNUD, 2020, párr. 5).

En la actualidad, Colombia se encuentra regida bajo el *Plan Nacional de Desarrollo 2018–2022 pacto por Colombia, pacto por la equidad*, donde -en su capítulo XIV- se alude a la perspectiva de género, incluyendo las siguientes líneas de acción necesarias para eliminar las brechas de género y lograr la equidad en todo el territorio. Así, en este informe se propone lo siguiente:

1. Fortalecimiento de la institucionalidad de género para las mujeres en Colombia.

2. Educación y empoderamiento económico para eliminar brechas de género en el ámbito laboral.

3. El cuidado como una apuesta para fomentar la articulación y la corresponsabilidad entre los géneros.

4. Participación de las mujeres en los escenarios de poder y de toma de decisiones.

5. Promoción de los derechos sexuales y los derechos reproductivos para niñas y adolescentes.

6. Derecho de las mujeres a una vida libre de violencias.

7. Consideración de las mujeres rurales como agentes de transformación en sus entornos.

8. Equidad para las mujeres en el proceso de construcción de paz.

Entre los retos que plantea el Plan Nacional de Desarrollo 2018–2022, se propone eliminar la violencia contra las mujeres, aumentar el acceso de las mujeres rurales a créditos económicos, redistribuir la carga de trabajo no remunerado entre mujeres y hombres así como disminuir el porcentaje de embarazos prematuros en adolescentes. Del mismo modo, se proyectan actuaciones para que en el año 2030 Colombia sea un país que garantice la igualdad de oportunidades para todas las mujeres. El desafío consiste en reducir las desigualdades que muchas mujeres experimentan en el ámbito del trabajo, en las retribuciones salariales así como en las oportunidades de participación social, política, económica, educativa y cultural (DNP, 2018).

3.2. Entidades que lideran las políticas de género en Colombia

Desde el año 2014, la Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer (CPEM), promovió el diseño de políticas y programas para fomentar la igualdad de género y empoderamiento de las mujeres en Colombia. Es, por tanto, el organismo encargado de implementar los

mecanismos de seguimiento para el cumplimiento de la legislación interna y de los tratados, convenios y acuerdos internacionales que se relacionen con la igualdad de género. Asimismo, también es el encargado de dirigir el Observatorio de Asuntos de Género (OAG) además de coordinar alianzas estratégicas con otros sectores de Gobierno, con el sector privado, organizaciones de mujeres, organismos internacionales, Organizaciones No Gubernamentales (ONG), universidades y centros de investigación con el fin de implementar una política pública integral de género (Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, 2014).

Por otro lado, destaca la presencia de organizaciones que han promovido la garantía de los derechos de las mujeres, entre las que destacan:

- **La Red Nacional de Mujeres:** creada en 1991 con el objetivo de articular una red feminista que incluye 63 organizaciones sociales (en su mayoría de mujeres), pertenecientes a 14 ciudades del país, cuyo compromiso se orienta a la defensa de los derechos de las mujeres. Actualmente trabajan en diferentes líneas de acción-intervención, como: construcción de paz, cero violencias contra las mujeres, derechos sexuales y reproductivos y participación política que buscan promover la participación de las mujeres en el país. En sus inicios, esta red impulsó la implicación de las mujeres en los procesos de reforma que dieron lugar a la Constitución Política de Colombia de 1991 (Red Nacional de mujeres, 2020).

- **La Mesa por la Vida y la Salud de las Mujeres:** es un colectivo de organizaciones y mujeres que trabaja por los derechos sexuales y reproductivos en relación con la libre opción a la maternidad, el libre ejercicio de la sexualidad y la despenalización total del aborto[7].

[7] Actualmente en Colombia la Sentencia C-355 de 2006 despenaliza el aborto en sólo tres supuestos: 1) Cuando la continuación del embarazo constituya peligro para la vida o la salud de la mujer con certificación de un médico, 2) Cuando exista grave malformación del feto

- **Mesa por una Vida Libre de Violencias para las Mujeres**: se trata de una organización de mujeres, cuyo principal objetivo es la promoción del derecho a una vida libre de violencias. En este espacio se realizan acciones orientadas a la exigibilidad política y al seguimiento a actos judiciales y legislativos del gobierno, así como de control relacionados con la aplicación de la Ley de no violencias hacia las mujeres. Esta organización destaca por ser la principal instancia de interlocución con autoridades nacionales (Red Nacional de Mujeres, 2020).

- **Mesa Nacional de Mujeres Negras / Afrocolombianas / Raizales y Palenqueras**: organización afrofeminista que apuntala la etnicidad y los espacios en que posibilitan analizar e incidir en soluciones sobre las realidades de las comunidades afro, en lo concerniente a lo económico, social, cultural, territorial y sobre todo en lo referido a la participación política como eje fundamental para erradicar la exclusión de las mujeres negras, afro, raizales y palenqueras (Mesa Nacional de Mujeres Negras Afrocolombianas, s.f.).

- **Humanas Colombia:** es un centro de estudios y de acción política feminista, conformada por un equipo interdisciplinario de mujeres, que trabaja desde un enfoque interseccional en la promoción y garantía de los derechos humanos, así como para la justicia de género para las niñas, adolescentes y mujeres en el ámbito nacional, regional e internacional (Humanas Colombia, 2017).

- **Sisma Mujer:** es una organización feminista que desde el año 1998 desempeña labores de acompañamiento con mujeres y niñas víctimas de violencias de género en los ámbitos privados

que haga inviable su vida, con certificación de un médico, o 3) Con la denuncia, cuando el embarazo sea resultado de una conducta constitutiva de acceso carnal o acto sexual sin consentimiento, abusivo, o de inseminación artificial o de transferencia de óvulo fecundado no consentidas; o de incesto.

y públicos, así como en el marco del conflicto armado interno colombiano (Sisma Mujer, s.f.).

- **Corporación Casa de la Mujer Trabajadora:** creada en el año 2004, realiza acciones en favor de las mujeres en distintos ámbitos: político, social y cultural desde un enfoque de género (Corporación Casa de la Mujer Trabajadora, s.f.).

Finalmente, la Cumbre de Mujeres y Paz se constituye para articular más de 400 organizaciones sociales de mujeres. Consolidada desde el año 2013, su principal línea de acción se centra en el proceso de construcción de paz y la inclusión de las mujeres en la agenda del proceso de paz, asentándose en principios de verdad, justicia, reparación y garantías de no repetición (Red Nacional de Mujeres, 2020).

Desde el punto de vista académico, se han realizado diferentes intervenciones realizadas mediante la Escuela de Estudios de Género de la Universidad Nacional de Colombia, el Centro de Estudios de Género, Mujer y Sociedad de la Universidad del Valle y el Centro Interdisciplinario de Estudios de Género de la Universidad de Antioquia. Estas investigaciones dan cuenta de las inquietudes que el feminismo académico y el movimiento feminista demandan en el territorio colombiano, además de contribuir a la consolidación de un campo disciplinar y de investigación en las instituciones de educación superior en este país (Rodríguez & Ibarra, 2013).

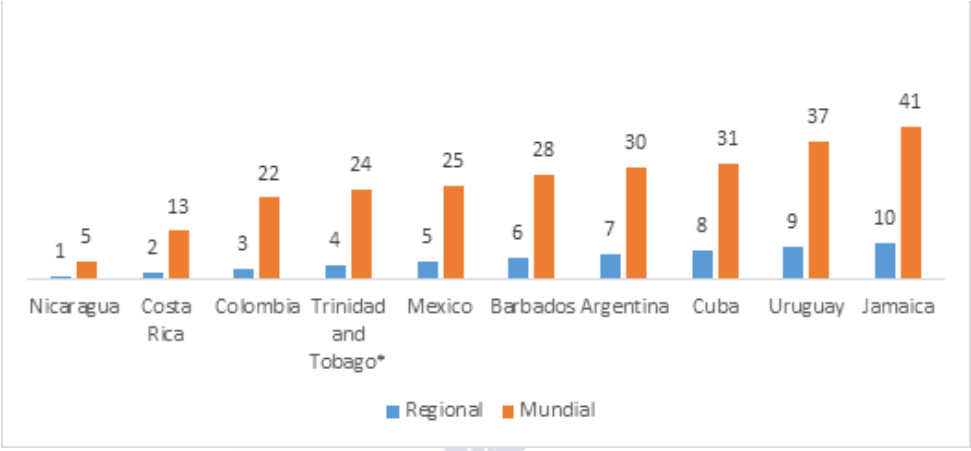
3.3. Situación de las mujeres en Colombia: brechas en su empoderamiento

Pese al amplio marco jurídico, político e institucional del Estado colombiano, para las Naciones Unidas (2013) es preocupante que no haya una plena coordinación entre las diferentes instituciones para evaluar la implementación de las políticas. Además, existen estereotipos asociados a las responsabilidades que mujeres y el hombre asumen en la sociedad, una circunstancia que obstaculiza las oportunidades de igualdad efectiva para las mujeres. Esta falta de coordinación entre las

instituciones encargadas de la aplicación de la normatividad dificulta el acceso de las mujeres a las medidas de protección.

De acuerdo con la clasificación del índice global de brecha de género 2020[8] Colombia se encuentra en el puesto número 22 entre 153 países, en términos latinoamericanos ocupa el tercer lugar (ver figura 6), logrando cerrar el 31.8% de su brecha (World Economic Forum, 2019). (Ver figura 9).

Figura. 9. Clasificación del índice Global de Brecha de Género por región, 2020.



Fuente: elaboración propia con base a World Economic Forum (2019).

A la luz de estos datos, se evidencia que en Colombia no existe una entidad estatal especializada en la medición de las brechas de género; sin embargo, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE, junto a ONU Mujeres, revela datos interesantes que abordaremos en las siguientes líneas.

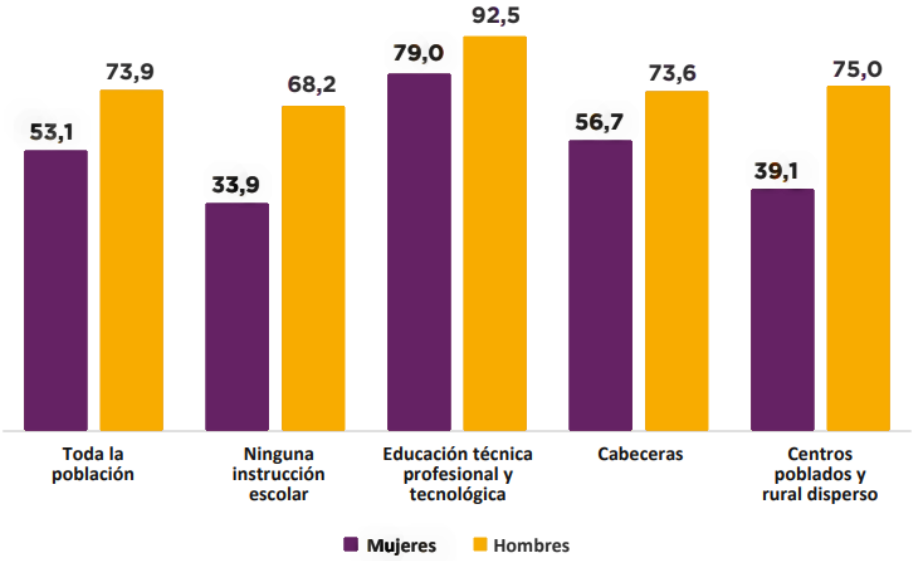
[8] El Índice Global de Brecha de Género tiene como objetivo medir en 153 países la paridad entre hombres y mujeres en cuatro áreas clave: salud, educación, economía y política (Fernández, 2021).

3.3.1. Sobre la situación laboral.

En los últimos años, en Colombia se constata un aumento en la participación laboral de las mujeres, pese a que siguen existiendo mayores tasas de desempleo femenino; una segmentación laboral que sitúa a las mujeres en el sector servicios, en el comercial y en el trabajo doméstico. Tanto es así, que el 50% de las mujeres están en el sector informal de la economía, una circunstancia que correlaciona con el menor nivel educativo y la edad, aumentando su participación en la economía sumergida (ONU Mujeres et al., 2019).

Sin embargo, a medida que las mujeres colombianas alcanzan niveles educativos superiores esta brecha disminuye, pese a que sigue manteniéndose en áreas rurales con bajo nivel formativo. No obstante, tal y como se muestra en la Figura 10 incluso en los municipios más importantes, la participación laboral de las mujeres sigue siendo menor (57%) que la de los hombres (74%). En relación con la tasa de abandono escolar, es más baja en el caso de las mujeres que en el de los hombres, invirtiéndose la tendencia a medida que se asciende a niveles educativos superiores, donde el 46,7% de las mujeres no termina su formación. En términos laborales, la gran mayoría de la población femenina trabaja en el sector no estructurado y por consiguiente no tiene derecho a acceder a las prestaciones de la seguridad social establecidas por el gobierno colombiano (DANE & ONU Mujeres, 2020a).

Figura 10. Tasa global de participación laboral de mujeres y hombres (%)[9]



Fuente: DANE & ONU Mujeres (2020a).

Desde el punto de vista laboral, las brechas de género se manifiestan en diferentes niveles para las mujeres, incluso cuando se habla de desempleo. Así, de cada 100 mujeres en condiciones de búsqueda de empleo, 14 no lo logran, a diferencia de los hombres, donde la proporción es 8 de cada 100. De igual manera, al analizar las estadísticas relacionadas con la búsqueda de empleo de las personas que cuentan con educación superior, la brecha se mantiene: 12% de las mujeres tiene dificultades frente a un 9% de los hombres (DANE & ONU Mujeres, 2020a).

Con todo, el acceso a un empleo remunerado sólo representa una parte de las dificultades a las que se enfrentan las mujeres en Colombia, ya que cuando logran emplearse lo hacen bajo condiciones laborales deficientes e inestables, puesto que el "94% de las personas que se dedican al empleo domestico (647 mil) y el 63% de las que están

[9] En la figura, se alude a las cabeceras municipales, que son el espacio geográfico de un municipio donde se concentran las autoridades administrativas locales del mismo.

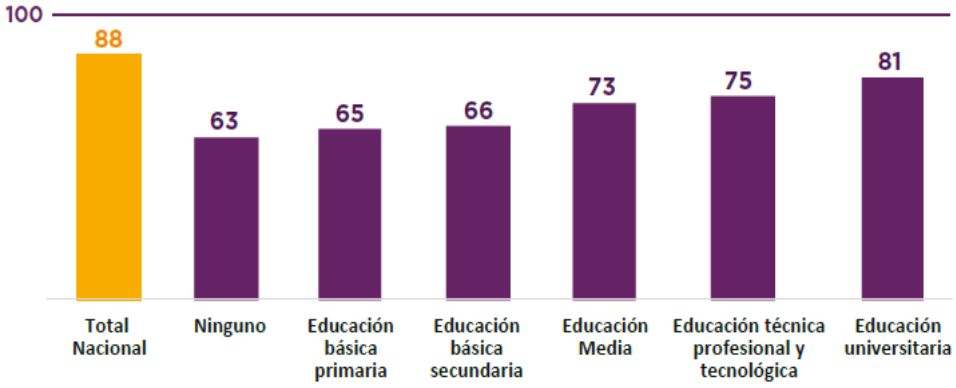
ocupadas como trabajadores familiares sin remuneración (528 mil), son mujeres" (DANE & ONU Mujeres, 2020a, p. 3).

Una lectura retrospectiva indica que la brecha salarial de género en Colombia fue del 12% en el año 2018 y, pese a haber disminuido en los niveles educativos superiores, la brecha se mantiene:

> La brecha en los niveles educativos bajos es más amplia, las mujeres sin instrucción ganan 63 pesos por cada 100 pesos que reciben los hombres. No obstante, la brecha persiste aún en niveles educativos altos; las mujeres con estudios universitarios reciben 81 pesos por cada 100 que reciben los hombres en este mismo nivel educativo. (DANE & ONU Mujeres, 2020a, p. 4)

Además del trabajo asalariado, las mujeres se enfrentan a una sobrecarga laboral como consecuencia de los cuidados no remunerados y las labores domésticas y/o familiares. Así, y pese a las dificultades que representa esta sobrecarga, reciben un pago menor que el percibido por los varones (ver figura 11).

Figura 11. Brecha salarial (por cada 100 pesos que ganan los hombres, cuántos pesos ganan las mujeres) por nivel de instrucción.



Fuente: DANE & ONU Mujeres (2020a)

Comparativamente con la región latinoamericana, Colombia destaca por la implementación de la Ley 1413 de 2010, que incluye la economía del cuidado en el sistema de cuentas nacionales; un hecho que pretende contribuir al reconocimiento del trabajo realizado por la mujer en el desarrollo económico y social del país.

No obstante, Colombia deberá enfrentarse al desarrollo de políticas públicas que eliminen las brechas de género existentes con relación a las labores de cuidado no remuneradas, que equivale al 20% del PIB colombiano y tradicionalmente han sido asumidas por las mujeres. Un porcentaje que desvela que, si este trabajo fuese remunerado, representaría el sector más importante de la economía, por encima del sector de comercio (18% del PIB), el sector de administración pública (15%) y el de industria manufacturera (12%) (DANE & ONU Mujeres, 2020b).

La Encuesta Nacional del Uso del Tiempo 2016-2017, indica que las mujeres dedican un promedio diario de 7 horas y 14 minutos a las labores de cuidados no remuneradas, mientras que los hombres apenas dedican 4 horas (DANE & ONU Mujeres, 2020a). En base a estos datos, se evaluaron las percepciones de género de hombres y mujeres, destacando que:

- Las mujeres que manifiestan ser mejores que los hombres para el trabajo doméstico dedican 36 minutos más al día que el promedio nacional. Mientras, los varones que comparten esta percepción dedican 32 minutos menos al día.

- Las mujeres que tienen esta percepción y además participan en el mercado laboral, destinan diariamente 19 minutos más al trabajo de cuidado. En cambio, los hombres con esta percepción y que trabajan, reducen en 49 minutos al día el tiempo que dedican al trabajo de cuidados (DANE & ONU Mujeres, 2020a, p. 5).

Esta carga adicional para las mujeres se ve reflejada en la totalidad del tiempo que emplean diariamente en el trabajo remunerado y no remunerado. A este respecto, el promedio del tiempo que ellas dedican es de 14 horas con 49 minutos, mientras que la de ellos se sitúa en las 12 horas con 39 minutos. En definitiva, las mujeres trabajan un promedio de 2 horas con 10 minutos más que los hombres (DANE & ONU Mujeres, 2020b).

Si bien son las mujeres quienes mayoritariamente se dedican a las labores de cuidado no remuneradas (90% de las mujeres frente al 61% de los hombres), cuando los hombres las realizan, las brechas de género se mantienen. Un hecho que desvela que ellas disponen de un 27% menos de ingresos que ellos en estas mismas labores, además de que sólo el 22% de estas mujeres cuenta con seguridad social, comparativamente con el 40% de ellos (DANE & ONU Mujeres, 2020b).

Cabe señalar que esta sobrecarga de trabajo tiene múltiples incidencias en la vida diaria de las mujeres, entre las que se pueden mencionar:

- Menor tiempo para el aprendizaje, la especialización, el ocio, la participación social y política y/o el cuidado personal.
- Mayores dificultades de inserción laboral fuera del hogar.
- Mayores obstáculos para avanzar en las carreras educativas y/o laborales.
- Mayor participación en trabajos de menor valoración y menor nivel de ingresos económicos.
- Mayor participación en el trabajo informal, donde pueden tener más control sobre su tiempo, pese a que no les brinda protección social.
- Menor acceso a ingresos propios, limitando su independencia económica, su poder de negociación e incrementando su exposición a situaciones de violencia (DANE & ONU Mujeres, 2020b, p. 5)

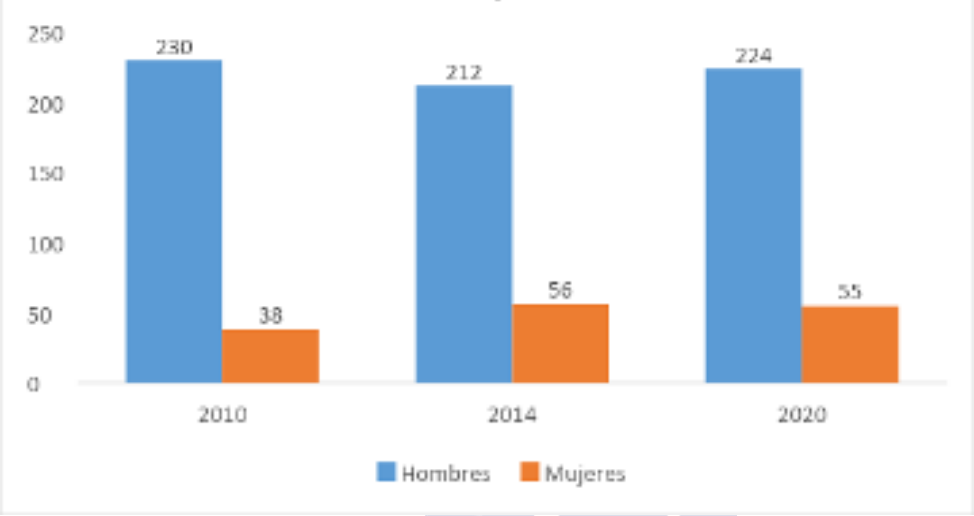
3.3.2. Sobre su participación política.

En lo referido a la participación política de las mujeres en Colombia, cabe destacar que ninguna ha sido presidenta electa de la República, siendo Marta Lucía Ramírez la primera vicepresidenta en el año 2018. Si se realiza un análisis pormenorizado de los integrantes de gabinete ministerial en Colombia para el año 2018, indicar que, de 16 ministerios, las mujeres se encuentran en 8 cargos correspondientes al Ministerio de Interior, Ministerio de Justicia y derechos, Ministerio de Trabajo, Ministerio de Minas y Energía, Ministerio de Educación Nacional, Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Ministerio de Transporte y Cultura (ONU Mujeres et al., 2019).

En las elecciones de 2018 se implementó la reglamentación de la cuota femenina por el 30%, lo que aumentó las candidaturas respecto a elecciones anteriores, "pasando de un 20,6% en el 2010, […] a un 32,2% en 2014, y llegando a un 34,5% de mujeres en 2018" (ONU Mujeres et al., 2019, p. 52). No obstante, el porcentaje continua muy por debajo del 50%.

En lo concerniente a la conformación del Congreso de Colombia para las legislaturas 2010, 2014 y 2020, se constata una mayoría masculina (véase figura 12); pese a que la Ley de Cuotas -o Ley 581 de 2000- plantea que un mínimo del 30% de los cargos deberán ser ocupados por mujeres. Una Ley que ha supuesto un notable incremento de la participación, a pesar de que siguen existiendo barreras para que las mujeres accedan a cargos ejecutivos. A tal fin, resulta indispensable un reconocimiento pleno del derecho a la participación política en igualdad de condiciones y el fortalecimiento de los liderazgos femeninos en los escenarios de poder (ONU Mujeres et al., 2019). Unos datos que evidencian la importancia de las acciones destinadas hacia las mujeres como población históricamente discriminada y excluida de los espacios de participación.

Figura 12. Conformación del Congreso de la República de Colombia por sexo.



Fuente: elaboración propia con base en ONU Mujeres et al. (2019).

Aunque en Colombia existen leyes que pretenden garantizar la participación de las mujeres en espacios de poder, la realidad evidencia que estas normas continúan siendo deficientes. Para lograr la paridad de género, ONU Mujeres (2016) plantea diferentes estrategias orientadas a promover la igualdad de oportunidades:

- La sistematización y publicación de información estadística sobre la participación política de las mujeres.
- Escuelas de formación política para mujeres.
- Acciones de comunicación que promuevan el liderazgo femenino.
- La promoción de partidos políticos que favorezcan la igualdad sustantiva entre hombres y mujeres, entre otras estrategias.

Si bien la participación de las mujeres se ha visto reducida en cargos de elección popular, esto no significa que las mujeres no lideren y participen en procesos o movimientos populares.

3.3.3. Sobre el conflicto armado y el proceso de paz en Colombia

Cuando se habla de la participación política y social de las mujeres en Colombia, no podemos obviar el conflicto armado que acontece en este país; una situación en la que también han sido víctimas. De acuerdo con la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas (2014), del total de 7.028.776 de personas víctimas del conflicto, 3.481.244 son mujeres, una cifra que representa el 49,5% de mujeres entre los 27 y 60 años.

Las situaciones experimentadas por las mujeres en el marco del conflicto armado interno colombiano son el desplazamiento (con 3.085.575 de víctimas), el homicidio (427.498) y la amenaza (109.805); unos hechos que también atentan contra la libertad e integridad sexual de las mujeres, ya que se han contabilizado 6.431 víctimas mujeres frente a 707 varones. Si a estas variables añadimos otras como clase, etnia, orientación sexual e identidad de género las cifras resultan muy esclarecedoras, lo que las sitúa en riesgo de vulnerabilidad económica y social (Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, 2014).

En los Acuerdos de Paz entre el Gobierno Nacional de Colombia y las FARC, en 2016, se creó una Subcomisión de Género que incluyó medidas específicas para mejorar las condiciones de vida de las mujeres en el proceso de paz. En la articulación de estos Acuerdos de Paz participaron 18 organizaciones de mujeres. En 2014, cuando se creó una comisión integrada por cinco delegadas del gobierno y de las FARC, participaron 10 mujeres exguerrilleras de diferentes países (como Sudáfrica, Irlanda del Norte, Guatemala, El Salvador, Indonesia y Uruguay) así como 10 expertas nacionales en violencia sexual (Humanas Colombia et al., 2016).

Los Acuerdos de Paz llevados a cabo en Colombia constituyen, para la agenda de Mujeres, Paz y Seguridad, un hito a nivel internacional, al incluir compromisos específicos de género así como el seguimiento relativo a la implementación con organizaciones de

mujeres. En este sentido se alude a que, para construir una paz de calidad, es necesario incorporar el enfoque de género y garantizar los derechos de las mujeres, al ser protagonistas en los procesos políticos de cambio social en los diferentes territorios (Fernández & González, 2017; Instituto Kroc et al., 2019).

En este sentido, se desarrollaron 8 ejes temáticos para promover un acuerdo de paz desde un enfoque de género:

- Acceso y formalización de la propiedad rural para las mujeres en igualdad de condiciones que los varones.
- Garantía de los derechos económicos, sociales y culturales de las mujeres y personas con orientación sexual e identidad de género diversa en el sector rural.
- Promoción de la participación de las mujeres en espacios de representación y toma de decisiones, resolución de conflictos y participación equilibrada de las mujeres en las instancias de decisión creadas con los acuerdos.
- Medidas de prevención y protección que atiendan los riesgos específicos de las mujeres.
- Acceso a la verdad, a la justicia, a la reparación y a las garantías de no repetición, evidenciando las formas diferenciales en las que el conflicto afectó a las mujeres.
- Reconocimiento público, no estigmatización y difusión de la labor realizada por mujeres como representantes políticas.
- Gestión institucional para el fortalecimiento de las organizaciones de mujeres para su participación social y política.
- Sistemas de información desagregados (Humanas Colombia et al., 2016, p. 9).

Finalmente, y de acuerdo con los compromisos de enfoque de género adquiridos en el marco de los acuerdos de paz, se constata que el 42% aún no han sido iniciados, ya que 28 compromisos cuyo horizonte de consecución se situaba en el año 2019 todavía no se han implementado; de ahí que resulte poco probable alcanzarlos en los plazos establecidos. Sin embargo, este proceso de paz evidencia la importancia del liderazgo femenino y su organización para lograrlo, implementando cambios normativos que promueven la puesta en marcha de medidas para la transversalización del enfoque de género (Instituto Kroc et al., 2019).

USC UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

SEGUNDA PARTE.

REFERENCIAL CONTEXTUAL-METODOLÓGICO

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

CAPÍTULO 4. REFERENCIAL CONTEXTUAL- METODOLÓGICO

En este apartado del informe se abordan las consideraciones sobre la metodología utilizada en el transcurso de esta investigación doctoral, así como las fases del plan operativo y características del territorio en el que se desarrolló el estudio. En este orden se incluyen, el tipo de estudio y metodología utilizada, aspectos claves en el diseño y planificación de la investigación, características del contexto local del Municipio de Yumbo, los criterios que se tuvieron en cuenta para la selección de la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos utilizados y finalmente, las fases que se llevaron a cabo en el trabajo de campo, como también los procedimientos utilizados para el análisis e interpretación de la información obtenida.

4.1 Tipo de estudio y metodología

De acuerdo con la tipología propuesta por Rodríguez y Carvajal (1999), esta investigación es de tipo descriptivo-exploratoria, en tanto la educación en los procesos de empoderamiento y participación de las mujeres líderes comunitarias es un fenómeno poco explorado. Se desconocen investigaciones sobre esta temática en el municipio de Yumbo, Colombia.

El método elegido fue el cualitativo, de acuerdo con Sautu et al. (2006) a partir de éste se comprende la realidad como subjetiva y múltiple, en la que los sujetos construyen significados y otorgan sentido a sus acciones. Estos mismos autores plantean algunas características de este

método en relación con lo ontológico, lo epistemológico, lo axiológico y lo metodológico.

Tabla 9. Características de los paradigmas de la investigación social y su relación con los métodos

Supuestos	Paradigma positivista / Post-positivista (metodología cuantitativa)	Paradigma constructivista (metodología cualitativa)
Ontológicos ¿Cuál es la naturaleza de la realidad?	La realidad es objetiva.	La realidad es subjetiva y múltiple.
Epistemológicos ¿Cuál es la relación entre el investigador y aquello que investiga?	Separación entre el investigador (sujeto) y el objeto de estudio. La distancia frente a aquello que se pretende investigar es vista como condición necesaria para alcanzar un conocimiento objetivo.	El investigador está inmerso en el contexto de interacción que desea investigar. Se asume que la interacción entre ambos y la mutua influencia son parte de la investigación.
Axiológicos ¿Qué papel juegan los valores en la investigación?	El investigador busca desprenderse de sus propios valores, de su orientación político-ideológica, sus concepciones acerca del bien y el mal, de lo justo y lo injusto, de lo que deseamos para nosotros y los otros, etc.	El investigador asume que sus valores forman parte del proceso de conocimiento y reflexiona acerca de ello (reflexividad).
Metodológicos ¿Cuáles son los procedimientos que se utilizan para construir la evidencia empírica, y cómo se relacionan lógicamente con el resto de las etapas del diseño?	• Utilización de la deducción en el diseño y la inducción en el análisis. • Modelos de análisis causal. • Operacionalización de conceptos teóricos en términos de variables, dimensiones e indicadores y sus categorías. • Utilización de técnicas estadísticas. • Fuerte papel de la teoría en el diseño del estudio. • Generalizaciones en términos de predictibilidad. • Confiabilidad en los resultados a partir de estrategias de validación internas.	• Conceptos y categorías emergentes en forma inductiva a lo largo de todo el proceso de investigación. • Múltiples factores se influencian mutuamente. • Diseño flexible e interactivo. • Se privilegia el análisis en profundidad y en detalle en relación con el contexto. • Confianza y autenticidad.

Fuente: Sautu et al. (2006)

Si se observan las características del método cualitativo en comparación con las del método cuantitativo, es posible dar cuenta que, para los intereses de esta investigación -que es conocer cómo ha influido la educación en los procesos de empoderamiento y participación de las mujeres líderes comunitarias del municipio de Yumbo-Colombia-, se justifica la elección del método cualitativo en la medida que permite conocer las historias de vida y las experiencias de las mujeres como líderes comunitarias en el municipio de Yumbo, a través de las narraciones que ellas hicieron en su participación en la investigación.

A su vez, la investigación se fundamentó en el método socio-biográfico, el cual "se focaliza en la experiencia de los sujetos. La experiencia, en esencia, es narrativa. Su relato permite viajar por los pasajes de la memoria en tiempo y espacio" (Landín & Sánchez, 2019, p. 233).

Landín y Sánchez (2019) rescatan la importancia del método sociobiográfico sobre todo por la posibilidad que ofrece de la construcción narrativa de la experiencia:

> La narrativa despliega y clarifica la experiencia temporal, llevándonos a su propia develación para identificar ese hilo conductor de sentidos y ese entretejido de significados, encontrando esa relación dialéctica entre experiencia y aprendizaje: la experiencia de aprender y aprender desde la experiencia, tanto individual como compartida. (p. 233)

Se eligió este método porque, a través de la narración, posibilitaba el acceso a las historias de vida de las mujeres líderes del municipio de Yumbo, con el fin de conocer e interpretar sus propias realidades.

Para rescatar estas narraciones de las historias de vida de las mujeres, se optó por usar como técnica de recolección de información la entrevista en profundidad, la cual es entendida por Taylor y Bogdan (2000) como "reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros éstos dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas,

experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras".

La entrevista a profundidad permitió conocer e interpretar las experiencias, significados y percepciones que las mujeres líderes y los demás miembros de su comunidad otorgan a sus propias realidades, en el contexto en que se desarrollan.

4.2 Diseño y planificación del proceso de investigación

Ya hemos avanzado que el diseño e implementación de la investigación -con un enfoque cualitativo- se fundamentó en el método socio-biográfico, pues posibilitaba el acceso a las historias de vida de estas mujeres con el fin de conocer e interpretar sus propias realidades.

El proceso de investigación se realizó considerando las tres fases planteadas por Bonilla y Rodríguez (2005), que manifiestan que, en la primera fase de investigación, se procede a definir la situación objeto de estudio, así como analizar los antecedentes, formulando el problema y explicando el diseño de la investigación. En la segunda, se delimita el trabajo de campo, estableciendo dónde y cuándo se recogen los datos, al tiempo que se procede a organizar y sistematizar la información. Y Finalmente, la tercera fase se corresponde con la identificación de patrones culturales que definen y explican la situación o el fenómeno estudiado, procediendo al análisis, la interpretación y la conceptualización inductiva a partir de la información recogida (ver figura 13).

Figura 13. El proceso de la investigación cualitativa



Fuente: Bonilla & Rodríguez (2005)

Por su parte, las actividades realizadas en las distintas fases de la investigación fueron planificadas teniendo en cuenta el plan operativo en cada curso académico del programa de doctorado como se muestra en la tabla 10.

Tabla 10. Plan operativo de la investigación.

	Curso académico de Doctorado				
	16-17	17-18	18-19	19-20	20-21
Revisión documental	X	X	x	x	x
Definición-Situación problema	X				
Trabajo de campo			X		
Organización de la información	X	X	X	X	
Análisis de la información			X	X	X
Elaboración y difusión del informe final				X	X
Cursos y participación en seminarios/congresos nacionales e internacionales	X	X	X	X	X
Estancias de Investigación	X			X	

Fuente: elaboración propia.

El plan operativo de la investigación estuvo acompañado de cursos formativos y las estancias realizadas en centros de investigación, que comportaron un aporte significativo en el análisis de los resultados obtenidos.

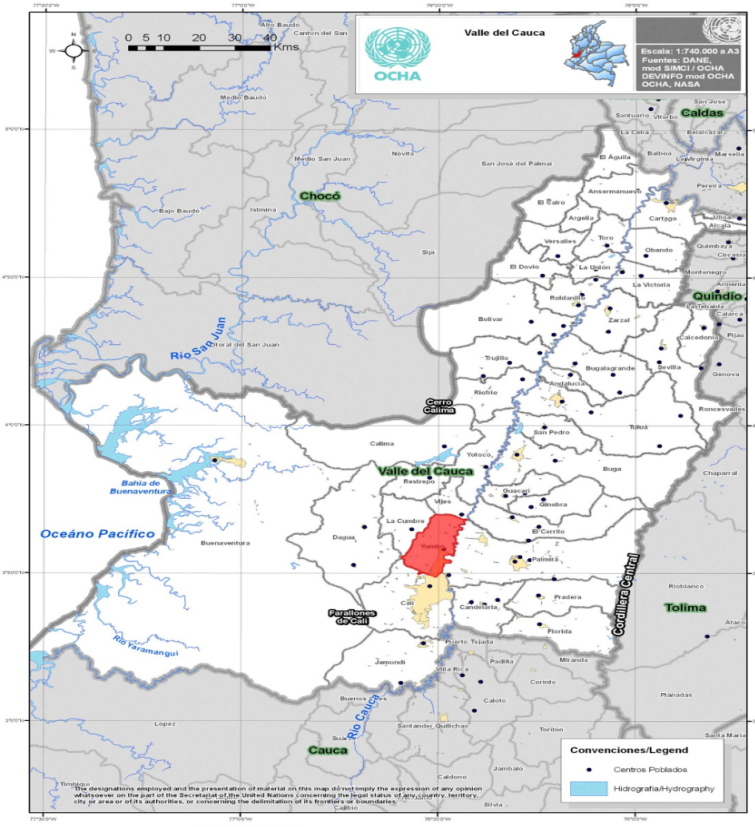
4.3. Ubicación y características del contexto: el Municipio de Yumbo[10]

Con la intención de poner en contexto dónde se realizó el estudio, en este apartado mencionaremos las características principales del municipio de Yumbo, en cuanto a su ubicación, demografía, servicios socio comunitarios, las principales problemáticas que lo afectan y, por último, se abordará la política de la mujer en el municipio.

Yumbo forma parte de los 42 municipios que conforman el Departamento del Valle del Cauca (ver figura 14). Se sitúa en el suroccidente colombiano y es el Municipio más próximo -a tan sólo 12 kilómetros- de la capital del departamento, Santiago de Cali. Está a 1021 metros sobre el nivel del mar, y cuenta con una extensión de 227,89 Km², temperatura promedio de 24°C. Es uno de los municipios industriales más importantes de Colombia, ya que cuenta con más de 2000 fábricas en su territorio.

[10] Parte del contenido de este apartado fue extraído del artículo: Escobar-Arias, D. (2019). Empoderamiento y educación social de mujeres y líderes comunitarias. *Educación social: Revista de intervención socioeducativa*, *72*, 151-166. ISSN 1135-8629.

Figura 14. Departamento del Valle del Cauca. División política-administrativa: ubicación Municipio de Yumbo.



Fuente: Readaptación de OCHA-United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs

La población originaria del municipio fue una comunidad indígena que, en el año 1536, fue subordinada -obedeciendo órdenes del conquistador Español Sebastián de Belalcázar- por el capitán Miguel López Muñoz, a su venida del Ecuador. Algunos historiadores señalan que el significado del nombre del municipio proviene de los Indígenas Yumbos, a quienes los conquistadores conocieron durante su recorrido por el país vecino; mientras que otros sitúan su procedencia en el vocablo "Yumbo" que -en el idioma Páez- significa "río grande" o "gran inundación", directamente relacionado con la cultura Calima.

El puerto fluvial, conocido como "Puerto Isaac" desde la colonización hasta los años 1930, contribuyó a la creación de medianas empresas con el fin de que los agricultores comercializaran la producción de tabaco, café y caña de azúcar. La llegada del ferrocarril del Pacífico (entre 1913 y 1936) contribuyó a la puesta en marcha de la primera planta de energía, acelerando de forma notoria el desarrollo comercial y empresarial del municipio. Situamos en 1938 el comienzo de la construcción de la empresa Cementos de Valle S.A (con participación de capitales nacionales y extranjeros), que impulsó la configuración del asentamiento industrial en la Comuna Uno de empresas como Cartón de Colombia (1944), Goodyear (1944), Eternit Pacífico (1945) y Celanese Colombiana (1955); unas empresas que configuran el territorio de Yumbo como un escenario clave para la localización de industrias con una fuerte inversión de capital extranjero (Alcaldía de Yumbo, 2011).

Figura 15. Panorámica del barrio Puerto Isaac y sector empresarial del municipio de Yumbo.



Fuente: elaboración propia.

En la actualidad, el municipio de Yumbo cuenta con una zona urbana constituida por cuatro comunas y un área rural que integra 10 corregimientos; estando, la mayoría, localizados en las estribaciones de la cordillera occidental. Cuenta con una población -entre indígena y

afrodescendiente- de aproximadamente 111753; de los que, según datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE] (2014), el 49,5% son hombres y el 50,5% mujeres. El crecimiento poblacional en el municipio se ha vinculado –sobre todo de la Comuna Uno- a los flujos migratorios iniciados en la década de los años cincuenta como consecuencia de la violencia sociopolítica del país. Pero también a la diversidad de industrias establecidas en la zona, una circunstancia que demandaba mano de obra cualificada y que, por el contrario, no se encontraba en el municipio; de ahí que la ciudad de Cali haya sido -mayoritariamente- proveedora de obreros y profesionales para el tejido empresarial.

El municipio cuenta con 36 barrios constituidos oficialmente, los cuales en su mayoría actualmente tienen servicios de agua, luz y alcantarillado, casetas de encuentro comunal, 45 instituciones prestadoras de salud (9 públicas y 39 privadas), 13 instituciones educativas públicas con 42 sedes oficiales (22 en zonas urbanas y 20 rurales) y 28 sedes privadas (21 urbanas y 7 rurales) (Alianza empresarial de Yumbo, 2020). Asimismo, la Universidad del Valle, como entidad de educación superior tiene presencia en el municipio.

Entre las múltiples problemáticas que afectan a los habitantes de la ciudad de Yumbo, se encuentran la violencia social y política, la exclusión social, la explotación infantil, la contaminación ambiental, altos índices de madres cabezas de familia, embarazos prematuros, fracaso escolar, desescolarización y desnutrición entre otras problemáticas; lo que ha incrementado notablemente los índices de pobreza y desigualdad social. De igual manera, la presencia de grupos armados -legales y al margen de la ley-, la venta de drogas, las oficinas de cobro y las pandillas juveniles en los diferentes barrios, constituyen dificultades añadidas para garantizar el bienestar de la población en estas realidades sociales.

A ello se suma, la ineficiencia y la corrupción de los gobernantes en el período comprendido entre 2008-2011, en el que fueron destituidos tres alcaldes; un período que fue antecedido por administraciones cuestionadas por la Contraloría por manejo deficiente de los recursos.

4.3.1. Política pública de la mujer en Yumbo

Los Planes de Desarrollo del municipio de Yumbo y la ejecución de estos, ha estado condicionado por destituciones de mandatarios elegidos y designados, lo cual no ha contribuido a que se implementen de forma sistemática. Sin embargo, en relación a la inclusión del enfoque de género en estos planes, se observa que en el Plan de desarrollo correspondiente al periodo 2008-2009 "Dignidad y progreso", se comienza a incluir el programa "Mujer y hombre Cabeza de Familia" para contribuir a los derechos de las mujeres.

En el plan de desarrollo 2010-2011 "Yumbo Misión de Todos", se coordinó el "Programa Mujer y Familia", en el cual se desarrollaron los siguientes ejes: procesos formativos con base en el desarrollo de temáticas como convivencia, cultura, liderazgo, autogestión, sensibilización, entre otros (Alcaldía de Yumbo, 2014).

Después, en el período 2012-2015, el Plan de Desarrollo denominado "Yumbo Garantía Colectiva", se llevó a cabo el "Programa Cultura de Género", que contó con cuatro subprogramas: 1. transformando cultura de género, con cinco metas, 2. Por una vida sin violencia, con dos metas, 3. Mujeres emprendedoras y empresarias, con cuatro metas, y 4. Fortalecimiento institucional de género (Alcaldía de Yumbo, 2014).

De este plan de desarrollo, se resalta la intervención en el ámbito educativo a través de la inclusión en los PEI de la perspectiva de género, la creación de una red de apoyo jurídico a las mujeres, la detección y atención de las mujeres víctimas de la violencia, la creación de una red de mujeres emprendedoras y empresarias, el apoyo para la participación en ferias municipales, regionales y nacionales, el posicionamiento de empresas lideradas por mujeres, firma del pacto por la igualdad laboral, cualificación de funcionarios y funcionarias en políticas de género (Alcaldía de Yumbo, 2014).

La política pública de la mujer Yumbeña surge en este último plan desarrollo, y se basó en los siguientes principios rectores: dignidad

humana, solidaridad, justicia social, equidad desde el acceso, igualdad desde la oferta de derechos, reconocimiento de la diversidad, autonomía y empoderamiento (corresponsabilidad) y democracia; tenía como objetivo principal garantizar el desarrollo integral de la mujer Yumbeña a través del goce efectivo de sus derechos.

Dicha política contó con los siguientes objetivos específicos:

1. Garantizar el acceso a la oferta y servicios institucionales que brinda el gobierno municipal a las mujeres Yumbeñas.
2. Trasversalizar el enfoque de género en las políticas, programas y proyectos que desarrolla la administración local
3. Resaltar el papel de la mujer en el municipio de Yumbo y aportar a la consolidación de iniciativas comunitarias que apunten a la mejora de la calidad de vida de esta población.
4. Promover el ejercicio de la ciudadanía y la participación política de la mujer Yumbeña.
5. Promover una cultura de la equidad entre los géneros que permita mitigar las desigualdades y la legitimación de la violencia contra las mujeres.
6. Propender por el fortalecimiento institucional público que posibilite mejorar la atención y la oferta a favor de las mujeres Yumbeñas.
7. Articular la oferta público privada que beneficie a las mujeres en diferentes ámbitos: social, cultural, laboral, educativo y salud (Alcaldía de Yumbo, 2014, p.7)

En cuanto a las condiciones sociales y políticas de las mujeres en el municipio Yumbo, según La política Pública de la Mujer yumbeña se consideran excluyentes y discriminadoras, pues las condiciones sociales no permiten que las mujeres sean valoradas como iguales, lo cual termina por dificulta cerrar las brechas existentes. De igual manera de acuerdo con la caracterización realizada en este documento, se observa un porcentaje mínimo de mujeres que ejercen la participación política (3%). Con relación a la participación de mujeres en planes o programas de la Alcaldía del Municipio de Yumbo solo el 8,6% manifestó participar en estos espacios (Alcaldía de Yumbo, 2014).

Es importante resaltar que al año 2021, el Municipio de Yumbo, Valle del Cauca no cuenta con una política pública de mujer y equidad de género, lo cual impide el desarrollo de procesos de planeación y la promoción de cambios en las realidades sociales que viven las mujeres. El alcalde actual del municipio presentó en el año 2019 un proyecto de acuerdo que permitiera dar respuestas a las demandas y necesidades de las mujeres, mediante la implementación de una política pública con enfoque diferencial, que permita avanzar en el objetivo de aumentar la calidad de vida de las mujeres, por medio de la creación de programas de inclusión social, esto con la intención de reducir la pobreza, generar equidad de género y garantizar el cumplimiento de los derechos (Concejo Municipal de Yumbo, 2019).

Teniendo en cuenta lo anterior, el Concejo Municipal del municipio de Yumbo, acordó adoptar la política pública social para la mujer y equidad de género, en el municipio de Yumbo Valle del Cauca para el periodo 2020-2032, cuyo objetivo general es "asegurar el goce efectivo de los derechos de las mujeres, que habitan el Municipio de Yumbo - Valle del Cauca, para la garantía del principio de igualdad y no discriminación. Teniendo en cuenta las particularidades urbana y rural, en el largo plazo" (Concejo Municipal de Yumbo, 2019, p. 11).

Este documento además espera que las mujeres yumbeñas puedan ejerzan sus derechos y responsabilidades bajo principios de igualdad, a través del fortalecimiento de su ciudadanía, teniendo en cuenta sus diferencias y diversidad y que puedan desarrollar su libertad y autonomía (ver Anexo 1). Entre las líneas estratégicas del documento se mencionan**:**

1. Autonomía económica y la eliminación de barreras para posibilitar la plena participación de las mujeres en el mercado laboral.
2. Mujer: constructora de tejido social, fortalecimiento a las iniciativas de edificación de paz y reconciliación territorial para la convivencia ciudadana.
3. Participación e incidencia política, en espacios sociales con liderazgo y en espacios de toma de decisión.

4. Salud integral: atención integral en salud con enfoque de género, cuerpo como territorio.
5. Educación de calidad con enfoque diferencial, educación para la transformación social y cultural, educación de calidad con enfoque diferencial y acceso de las mujeres a las tecnologías de la información y la comunicación.
6. Territorio, hábitat y medio ambiente, empoderamiento para la participación en espacios artísticos, recreativos, culturales y de actividad física.
7. Vida libre de Violencias Basadas en Género (VBG).
8. Gestión pública, desarrollo institucional, y transformación cultural y comunicación como ejes transversales de la política.
9. Erradicación de la feminización de la pobreza en el municipio de yumbo (Concejo Municipal de Yumbo, 2019).

Estas últimas, se trazan como desafíos y estrategias para contribuir a los derechos de las mujeres que se esperan tener desarrollar en los próximos años en el municipio de Yumbo.

4.3.2. Criterios y selección de la muestra.

El tipo de muestreo fue estratégico, pues se contaba con contactos previos establecidos durante los años 2013-2015, al haber formado parte la doctoranda del personal colaborador de la Organización No Gubernamental "Visión Mundial"; realizando un proceso formativo de voluntariado con 39 mujeres líderes comunitarias. Esta acción consistía en la capacitación de líderes para que, desde el enfoque de los derechos humanos, promoviesen el bienestar en sus comunidades. Una experiencia previa que, como plantea Taylor y Bogdan (2000), facilitó el contacto y el reconocimiento de las informantes clave. Cabe mencionar que algunas de ellas colaboraron con anterioridad como informantes en la investigación del Trabajo Fin de Master denominado *La educación de la niñez en contextos de violencia sociopolítica: Percepciones de mujeres líderes comunitarias del municipio de Yumbo (Colombia)* (Escobar-Arias, 2016). De él

surgió el diseño y puesta en marcha de este proyecto de tesis doctoral, al haber constatado el decisivo papel que los procesos educativos tuvieron en la asunción de compromisos, saberes y empoderamiento comunitario de las líderes frente a las problemáticas sociales que afronta esta localidad (ver Anexo 2).

Considerando estos elementos, se realizó una convocatoria a mujeres líderes comunitarias que respondiesen al siguiente perfil:

- Ser mayores de 18 años y residentes en alguno de los siguientes barrios: San Jorge, Panorama, Américas y Puerto Isaac (ver figuras 16 a la 19) todos ellos pertenecientes al municipio de Yumbo.

- Residentes en esta localidad por un período mínimo de dos años.

- Que hubiesen participado en proyectos comunitarios.

- Que mostrasen su liderazgo en la comunidad, por ejemplo, en instituciones educativas, juntas de acción comunal, iglesias, actividades artísticas y deportivas en el barrio, comedores comunitarios, guarderías, grupos de personas mayores, voluntariado en ONG's, etc.

Figura 16. Barrios Panorama y Villa Esperanza (municipio de Yumbo).



Fuente: elaboración propia.

Figura 17. Barrio San Jorge (municipio de Yumbo).



Fuente: elaboración propia.

Figura 18. Barrio las Américas (municipio de Yumbo)



Fuente: elaboración propia.

Figura 19. Barrio Puerto Isaac (municipio de Yumbo).



Fuente: elaboración propia.

Teniendo en cuenta estos criterios y con el fin de participar en la presente investigación, se seleccionaron 15 líderes comunitarias de los cinco barrios anteriormente mencionados (ver tabla 11). En cada uno de ellos se obtuvo representación de alguna mujer líder.

Tabla 11. Mujeres líderes participantes por barrio

BARRIO	Nº mujeres participantes
Panorama	3
Villa Esperanza	2
San Jorge	5
Las Américas	3
Puerto Isaac	2

Fuente: elaboración propia.

Finalmente, fueron 15 mujeres líderes comunitarias contactadas para hacer parte del estudio que se encontraban en los siguientes rangos de edad:

Tabla 12. Rangos de edad de la muestra

	Edad				
	< 30 años	31-40 años	41-50 años	> 51 años	Total
Mujeres participantes	4	6	2	3	**15**

Fuente: elaboración propia.

4.3.3. Técnicas de recolección de datos: la entrevista en profundidad

Las entrevistas en profundidad son aquellas que permiten establecer un diálogo intersubjetivo entre el investigador/a y las informantes claves. Tienen una finalidad concreta y por tanto, no se

entienden como una mera conversación cotidiana, sino que se genera una "interacción cara a cara producida en condiciones históricas y sociobiográficas determinadas. Se trata de conversaciones profesionales, con un propósito y un diseño orientados a la investigación social, que exige del entrevistador gran preparación, habilidad conversacional y capacidad analítica" (Valles, 2007, p. 41). Este propósito requiere de una planificación específica por parte del investigador/a, lo que comporta el establecimiento de acuerdos con las personas a entrevistar.

La entrevista posibilitó acceder a los testimonios de las 15 mujeres líderes comunitarias que, voluntariamente, aceptaron participar y conocer sus impresiones respecto de la temática estudiada. Un aspecto que resultaba esencial para comprender no sólo sus testimonios, sino las razones que motivaron sus decisiones, ya que -tal y como plantea Pujadas (1992)- acercarse a los relatos personales posibilita analizar las trayectorias vitales -en este caso de las líderes- evidenciando la importancia de este liderazgo en los procesos de cambio social.

Previa a la realización de las entrevistas, se diseñó un protocolo de preguntas (ver Anexo 3) estructurado en torno a determinados ejes temáticos que abordaban la experiencia vivida desde la infancia hasta la adultez (Tójar, 2006); una estructura que permitía reconstruir la trayectoria vital y de liderazgo comunitario de las mujeres participantes en el estudio.

Los ejes centrales de información que guiaron el diálogo en las entrevistas atendían fundamentalmente a:

- ***Datos personales y entorno familiar:*** información referida al contexto familiar y social en la infancia, procedencia de los progenitores, figuras representativas, cuidadores, composición familiar, roles y aprendizajes significativos en este ciclo vital.

- ***Datos de escolarización*****:** características de la formación escolar, tipo de enseñanza recibida en los centros educativos, implicación en las actividades escolares, relación con el

profesorado y el alumnado, aprendizajes significativos en la escuela.

- ***Participación y liderazgo:*** origen del liderazgo, descripción de la experiencia, cómo lo hace y con quiénes, escenarios de participación como líder comunitaria, logros alcanzados y aprendizajes más destacados.

- ***Dificultades y potencialidades del liderazgo femenino en la comunidad***: propósitos y limitaciones del liderazgo, resultados a nivel personal, familiar y comunitario. Reconocimientos, ventajas y desventajas del liderazgo comunitario, conciliación de tiempos en las actividades que desarrolla, principales problemas que afronta, proyecciones de futuro.

El protocolo para las entrevistas se realizó atendiendo a la revisión de la literatura científica en torno al liderazgo femenino, el empoderamiento y la participación comunitaria. Asimismo, con el fin de testar este protocolo, en el proceso de construcción y definición de las preguntas, participaron cuatro profesoras cuyo ámbito de investigación e intervención se relaciona con las temáticas objeto de estudio. Una validación que tuvo lugar en dos momentos puntuales: antes y después de la realización de las pruebas piloto.

Las pruebas piloto se realizaron a dos mujeres líderes comunitarias, con las cuales se hicieron entrevistas individuales, en un espacio privado donde ambos encuentros estuvieron muy fluidos y amenos para responder a las temáticas de los ejes anteriormente mencionados. Durante la realización de las entrevistas pilotos, se observó que tres preguntas planteadas inicialmente con respecto a la participación y orígenes de liderazgo se respondían en otras. Por lo tanto, se ajusto el protocolo eliminándolas, quedando validado el instrumento con un total de 43 preguntas (ver Anexo 3).

4.3.4. El trabajo de campo: fases y resultados obtenidos[11]

En la investigación cualitativa, el trabajo de campo es el que permite acercarse a las realidades que se pretenden comprender. Así, iniciar la fase del trabajo de campo implica que la investigadora ha de conocer el contexto donde tendrá lugar el estudio con el fin de diseñar las lógicas necesarias que posibilitan establecer un plan de trabajo para adquirir el "arte de hacerse otro" (Lisón, 1998), comprender los símbolos y las particularidades de la comunidad estudiada.

Las experiencias previas en el Municipio de Yumbo permitieron conocer las dinámicas internas de los barrios, con el fin de determinar los horarios idóneos para contactar con estas mujeres, identificar los lugares apropiados para realizar los encuentros y, también, definir las estrategias de seguridad que la investigadora debería adoptar en las respectivas localidades, ya que al existir grupos al margen de la ley y "fronteras invisibles", las personas ajenas a esta comunidad tienen más limitado el desplazamiento en este territorio. La realización del trabajo de campo se prolongó durante cuatro meses en el curso académico 2018-2019; así, en el primer mes se establecieron los primeros contactos con las participantes, mientras que los tres restantes se dedicaron a la realización de las entrevistas en profundidad. Este acercamiento será de gran importancia, no sólo para la recopilación de la información sino para el posterior análisis de datos (Moen & Middelthon, 2015).

Atendiendo a esta secuencia, el trabajo de campo se desarrolló en tres fases:

[11] Este apartado fue extraído parcialmente del artículo: Escobar-Arias, D., Caballo, B. & Gradaílle, R. (2019). Empoderamiento de mujeres líderes comunitarias: una aproximación al trabajo de campo. En: Costa, A., Oliveira, S., Castro, P., & De Souza, N. *Atas - Investigação Qualitativa em Educação: 8ª Congresso Ibero-Americano em Investigação Qualitativa (CIAIQ2019)*. ISBN: 978-989-54476-3-3.

Fase 1: Generación de acuerdos con las participantes en la investigación.

En esta fase se planificaron dos reuniones con las mujeres líderes. En el primer encuentro, se socializaron los resultados obtenidos en el Trabajo Fin de Master (Escobar-Arias, 2016), pues algunas también habían colaborado en aquel estudio. En la segunda reunión se dio a conocer la presente línea de investigación, centrada en el análisis del liderazgo y la participación de las mujeres en esta comunidad, al tiempo que se informó de los objetivos del estudio con el fin de motivarlas e implicarlas en el mismo.

Ambas reuniones se realizaron después de las cinco de la tarde, puesto que era el momento en el que las líderes mostraban mayor disponibilidad. La caseta comunal del Barrio San Jorge fue el lugar de encuentro, ya que -tradicionalmente- es ahí donde suelen reunirse. Además, este barrio se sitúa entre el sector de Las Américas y San Jorge, siendo una ubicación que resultaba muy accesible para ellas, pese a que las líderes del barrio Puerto Isaac se desplazaron en autobús. Con el fin de agilizar el contacto, se optó por realizar llamadas telefónicas o visitas a sus domicilios particulares.

Resultado: A estas reuniones asistieron un total de 12 líderes comunitarias, que -cumpliendo los criterios establecidos para conformar la muestra- aceptaron participar en la investigación. Una muestra que se completó -mediante los datos facilitados por una de ellas- con otras líderes. A continuación, se firmó una carta de consentimiento informado (ver Anexo 4) para participar en la investigación, clarificando que la información obtenida mediante la realización de la entrevista tendría una finalidad esencialmente académica. Asimismo, se consultó la posibilidad de realizar grabaciones, confirmado su autorización.

Fase 2: Recolección de la información.

Una vez realizado los primeros contactos con las mujeres líderes, se realizó una entrevista piloto a dos de ellas, que permitió

ajustar el protocolo de preguntas, adecuarlo a las características y particularidades del escenario, con el fin de adaptarlo de forma óptima para recoger la información. Así, para la realización de las entrevistas, se escogió un lugar tranquilo -y conocido para ellas- para generar un clima empático que facilitase el diálogo sin interrupciones.

A tal fin, se comprobó que la residencia particular de cada una de ellas era un lugar apropiado para la realización de las entrevistas, al ser un espacio familiar en el que se sentían cómodas. Sin embargo, esta dinámica sólo aconteció en los dos primeros meses. A partir de ese momento, debido a problemas de salud de la doctoranda para realizar los desplazamientos hasta sus domicilios, las entrevistas tuvieron lugar en la caseta comunal del barrio San Jorge.

La fluidez del diálogo, tanto en las entrevistas realizadas en los domicilios como en la caseta comunal, fue notable, pues se pensaba que el cambio de ubicación podría condicionar el desarrollo de la entrevista, repercutiendo en la calidad de la información obtenida. Inicialmente, el cambio de escenario donde se desarrollaban las entrevistas -más lejano y peligroso- provocó cierto desinterés en alguna de estas líderes; sin embargo, fueron motivándose a medida que se avanzaba en la realización de las entrevistas. En este proceso, la comunicación mantenida con cada una de ellas resultó esencial, pues en todo momento se explicaron los cambios que se iban adoptando.

Resultados: en esta fase se aplicó la prueba piloto, se ajustaron los instrumentos de recolección de la información y se estableció el cronograma para la realización de las entrevistas. Se logró implicar a 15 líderes comunitarias, realizando entrevistas en profundidad (con nueve en sus respectivos domicilios y con seis en la caseta comunal de San Jorge). Las entrevistas se prolongaron durante una o dos horas, generando un clima de confianza que permitió hablar de las experiencias vivenciadas por estas mujeres a lo largo de su recorrido vital. A este respecto, las preguntas desde la infancia referidas al eje del entorno familiar posibilitaron que aflorasen emociones de nostalgia y añoranza por las experiencias vividas. Sin embargo, a medida que se adentraban en los ejes relativos a la escolarización y al rol de liderazgo

que ejercen en la actualidad, se evidenciaba un sentimiento de perseverancia y de realidad con los desafíos que trazan como mujeres comprometidas con su comunidad.

Fase 3: Organización de la información

En esta fase, se procedió a transcribir las entrevistas, teniendo en cuenta el formato que se ve en la tabla 13 que contiene datos básicos para luego dar un orden unificado en cada una de las transcripciones.

Tabla 13. Ejemplo de formato seguido en las transcripciones de las entrevistas.

Transcripción Entrevista Nº1
Fecha: 23 de enero de 2018 **Lugar:** caseta comunal San Jorge **Duración:** 57 minutos **E:** Entrevistadora **E1**: Mujer líder comunitaria (Anónimo) **()**: Observaciones

Fuente: elaboración propia

La transcripción -realizada por la propia investigadora- se hizo de manera literal utilizando el programa Voice Recorder, que agilizaba y facilitaba el proceso de por sí tedioso debido a que por cada hora de entrevista, se requerían aproximadamente de 6 a 7 horas de transcripción.

Resultados: En esta fase, se transcribieron las 15 entrevistas realizadas, con el fin de analizarlas posteriormente con el programa Atlas ti (8ª versión), que garantiza los estándares de calidad y el rigor en su tratamiento y posterior codificación.

Estas tres fases en torno a las que se articuló el trabajo de campo, indican la importancia de diseñar un plan que se adecúe a las dinámicas sociales donde se implementa el estudio. Asimismo, el hecho de acomodarse a su disponibilidad horaria y promover un diálogo

constante resultaron aspectos clave para cumplir con los objetivos propuestos.

4.3.5. Proceso de análisis e interpretación de los datos

El análisis cualitativo de datos es una parte integral en el proceso de investigación, y se concibe como una búsqueda sistemática de significado; un proceso de interpretación que, en definitiva, tiene como propósito descubrir conceptos y relaciones entre los datos para, posteriormente, organizarlos en un esquema teórico que requiere de interacción entre el investigador y los propios datos (Leech & Onwuegbuzie, 2007; Moen & Middelthon, 2015; Strauss & Corbin, 2002). Esta interacción conlleva un proceso de organización sistemática de los datos y la utilización de un método que permita analizarlos con rigor científico.

De esta manera, el análisis de contenido pretende obtener el significado de los diferentes segmentos que componen el texto, identificando categorías clave entre los documentos revisados y que conformaron la investigación. Este proceso tiene como desafío lograr una interpretación subjetiva a través de un proceso sistemático de codificación e identificación de temas o patrones concurrentes entre sí (Cho & Lee, 2014; Hsieh & Shannon, 2005).

En aras de facilitar el análisis de contenido, tanto en la revisión de la literatura como en los documentos transcritos de las entrevistas, se recurrió a la 8ª versión del programa de análisis cualitativo Atlas ti., procediendo a la codificación de la información para su posterior validación, la construcción de las principales categorías del estudio y su análisis posterior. A este respecto, Sandoval (2002) establece tres fases:

1. **Codificación descriptiva y primer nivel de categorización:** esta fase -de carácter exploratorio- es de creación de categorías descriptivas -denominadas 'códigos vivos o sustantivos'- que surgen de un primer contacto con los datos recogidos, organizándolos de manera lógica y coherente. En este sentido, los 'códigos vivos' recogen expresiones textuales de los actores

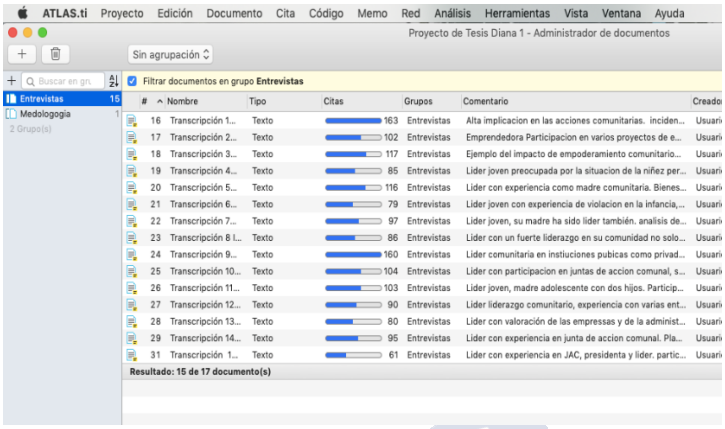
y con los 'códigos sustantivos' aludimos a aquellas denominaciones creadas por el investigador.

2. **Codificación axial o relacional y segundo nivel de categorización:** se da cuando ya ha avanzado el proceso de recolección de datos y análisis. Se genera un segundo tipo de categorías que aglutinará las inicialmente formuladas. Este sistema categorial, de tipo fundamentalmente relacional, tendrá su origen en un proceso de conceptualización de los datos obtenidos.

3. **Codificación selectiva y tercer nivel de categorización:** esta última etapa se da tras una depuración empírica y conceptual, e incluye -entre otros procedimientos- el análisis de los casos negativos, la triangulación y el contraste o feedback con los informantes. Esta codificación comporta un proceso de categorización selectiva, que arrojará como resultado la identificación o el desarrollo de una o varias categorías núcleo, en torno a las que se articula todo el sistema categorial construido a lo largo de la investigación.

En el proceso de construcción del sistema categorial, se logró establecer un análisis profundo con los archivos de las transcripciones de las entrevistas, al recoger los "testimonios vivos" de las mujeres líderes comunitarias. De manera intencional, se seleccionó una entrevista de las más extensas para que -de manera inductiva- se definiesen y relacionasen los códigos en el corpus del texto. Inicialmente se identificaron 123 códigos que, con una segunda revisión, se redujeron a 111. A partir de ahí, se codificaron las restantes entrevistas, posibilitando la realización de comentarios clave para el análisis y la triangulación de los datos (ver figura 20).

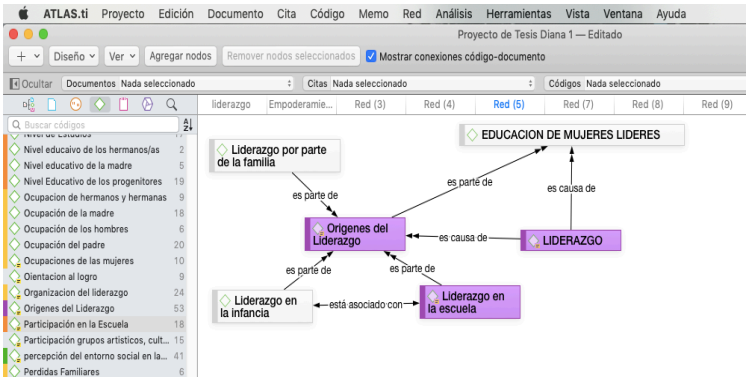
Figura 20. Codificación en entrevistas en captura de pantalla programa Atlas Ti.



Fuente: elaboración propia.

Así, a medida que se identificaban niveles de concurrencia de códigos en las diferentes entrevistas, se vinculaban con las categorías trazadas (ver figura 21) como: la educación de mujeres líderes, procesos de empoderamiento, liderazgo y participación comunitaria; unas categorías de orden selectivo que responderían a los objetivos de la investigación y que se presentan en los capítulos de resultados.

Figura 21. Ejemplo de creación de categorías analíticas. ***Captura de pantalla programa Atlas Ti.***



Fuente: elaboración propia.

Teniendo en cuenta lo anterior, posteriormente se realizó una "ruta de categorías encontradas a través de la tabla 14:

Tabla 14. Ruta de navegación.

1	Características de mujeres lideres comunitarias	2	Trayectorias de liderazgo y participación femenina en la comunidad	3	Empoderamiento femenino: impactos y limitaciones en sus diferentes dimensiones (Rowlands 1997)
11	**Contexto familiar**: Edad, estado civil, lugar de procedencia, composición familiar y actividades socioeconómicas.	**2.1**	**Factores que motivaron el liderazgo** (orígenes del liderazgo, influencia de la escuela, la comunidad y organizaciones).	**3.1**	**Impacto del liderazgo a nivel personal** (desarrollar el sentido del ser, confianza y capacidad individual) Ej.: cambios en el temperamento, motivación para terminar metas personales, estudio o trabajo.
1.2	**Educación:** nivel educativo, capacitación y formación recibida.	**2.1.1**	**Liderazgo familiar:** aprendizajes significativos en la infancia, legado de participación y organización comunitaria.	**3.2**	**Impacto del liderazgo a nivel relacional** (habilidades de negociación, comunicación, para obtener apoyo y defender derechos) Ej.: poder expresar las ideas, fortalecimiento en las relaciones de pareja y transmisión de valores a los hijos.

1	Características de mujeres lideres comunitarias	2	Trayectorias de liderazgo y participación femenina en la comunidad	3	Empoderamiento femenino: impactos y limitaciones en sus diferentes dimensiones (Rowlands 1997)
1.3	**Participación y experiencia comunitaria:** Años de liderazgo y permanencia en la comunidad.	**2.1.2**	**La participación desde la escuela:** experiencias significativas en los consejos estudiantiles, grupos deportivos y artísticos.	**3.3**	**Impacto del liderazgo a nivel colectivo** (participación en las estructuras políticas, acciones comunitarias, trabajo cooperativo).
1.4	**Áreas e intereses de trabajo (**problemáticas con la infancia, adulto mayor, grupos artísticos, deportivos, etc.**).**	**2.1.3**	**La participación en proyectos comunitarios**, a raíz de la pobreza y la falta de oportunidades. (ej: problemas de abastecimiento de agua y de energía, maltrato infantil).	**3.4**	**Aspectos que limitan el empoderamiento** (sentimiento de frustración, machismo, pocas oportunidades educativas y laborales, amenazas, violencia intrafamiliar, conciliación familiar, falta de apoyo del gobierno y otras organizaciones).
1.5	**Proyectos e instituciones con las que ha ejercido y/ ejerce su liderazgo.** (tipo de proyectos, instituciones públicas o privadas y tipo de vinculación con ellos).	**2.1.4**	**Apoyo de organizaciones en la formación del liderazgo femenino** (políticas públicas, intervención de ONG, empresas, iglesias, fundaciones, etc.).	**3.5**	**Aspectos que potencian el empoderamiento (**relevo intergeneracional de liderazgo**,** sentido de pertenencia**,** reconocimientos por su labor y trabajo en red**).**

La construcción de esta tabla de categorías permitió orientar el siguiente apartado,

USC UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

TERCERA PARTE.
REFERENCIAL EMPÍRICO

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

CAPÍTULO 5. PERFIL DE LAS MUJERES LÍDERES COMUNITARIAS: CLAVES IDENTITARIAS Y DE PARTICIPACIÓN SOCIAL

Con el objetivo de conocer las características de las mujeres líderes comunitarias del municipio de Yumbo-Colombia, en este capítulo, se detallan los datos sociodemográficos que conforman los rasgos identitarios de las mujeres líderes, sobre todo en lo relativo a sus lugares de procedencia, estado civil, composición familiar, ocupación actual y nivel educativo. A continuación, se analizarán aspectos claves de la participación y experiencia comunitaria de las mujeres en el municipio, tales como los años de liderazgo, formación recibida, las entidades en las que han participado y por último los intereses que actualmente tienen en torno al trabajo comunitario.

5.1. Datos sociodemográficos

En este apartado se realizará una sintética radiografía de los datos demográficos que conforman el perfil de las mujeres líderes comunitarias que han formado parte de la muestra objeto de estudio de la presente investigación.

5.1.1. Lugares de procedencia

A la hora de identificar los lugares de procedencia de las líderes comunitarias, se observa que mayoritariamente nacieron en municipios geográficamente pertenecientes al Departamento del Valle del Cauca, siendo cinco (33%) de Yumbo, tres (20%) de la capital de Santiago de Cali, una (7%) de Sevilla, y una (7%) de Restrepo. Asimismo, cuatro de ellas (26%) proceden del Departamento del Cauca y, más concretamente, de los municipios del Tambo y Mercaderes; mientras que, del municipio de Pereira, ubicado en el Departamento de Risaralda, tan sólo hay una (7%) tal y como puede observarse en la figura 22.

Figura 22. Ubicación de los lugares de nacimiento de las mujeres lideres comunitarias.



Fuente: elaboración propia.

Estos municipios, exceptuando Cali y Pereira, se caracterizan por una mayor densidad poblacional en los entornos rurales, donde las principales actividades económicas se concentran en el ámbito de la agricultura y la ganadería. Además, las líderes procedentes de los municipios de Restrepo, Tambo y Mercaderes afirmaron haber sido desplazadas forzosamente de sus territorios como consecuencia de las amenazas y/o de los asesinatos de familiares por parte de los grupos al margen de la ley. Así lo expresaban:

> Nosotros fuimos expulsados de Restrepo, Valle. Como éramos liberales y de la religión pentecostal, nos dijeron que, si amanecíamos allá, nos moríamos, entonces nos tocó venirnos y dejar todo abandonado (MLC14, 29:6).

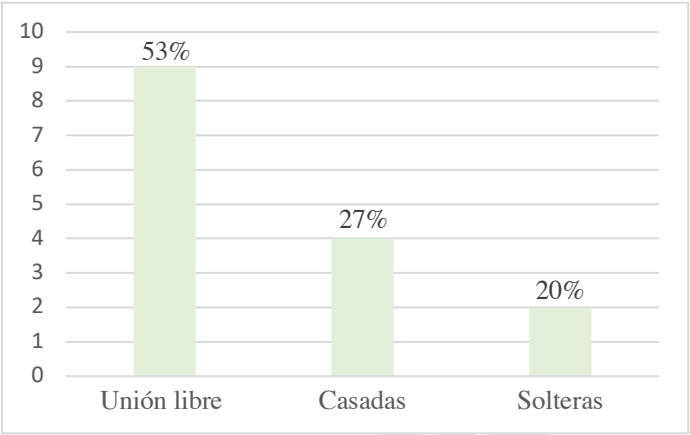
> La guerrilla mató a mi padre y a mi hermano de 9 años en el pueblo. Se empezaron a generar guerras y amenazas, entonces mi mamá decide que hay que trasladarse y salimos huyendo por amenazas de la guerrilla (MLC11, 26:8).

Unos desplazamientos forzosos que, para las mujeres que los vivenciaron, fueron el detonante para asentarse en el municipio de Yumbo, donde han pasado la mayor parte de su vida. Las líderes que no son de Yumbo, aún tienen contacto con familiares que quedaron en sus municipios de origen. Actualmente, están afincadas en Yumbo con sus domicilios en los barrios de Panorama, Villa Esperanza, San Jorge, las Américas y Puerto Isaac, todos ellos pertenecientes a la Comuna Uno. Así, manifiestan que sus hogares -de titularidad propia o en fase de escrituración porque fueron construidos por el Plan de Ordenamiento Territorial (POT)- cuentan con los servicios básicos sanitarios de agua, energía y alcantarillado.

5.1.2. Estado civil y composición familiar

En lo concerniente al estado civil y la composición familiar, se puede observar en la Figura 23 que del total de mujeres integrantes de la muestra objeto de estudio, el 53% manifiesta una unión libre, mientras que el 27% afirman estar casadas y el 20% solteras.

Figura 23. Estado Civil de Mujeres líderes.



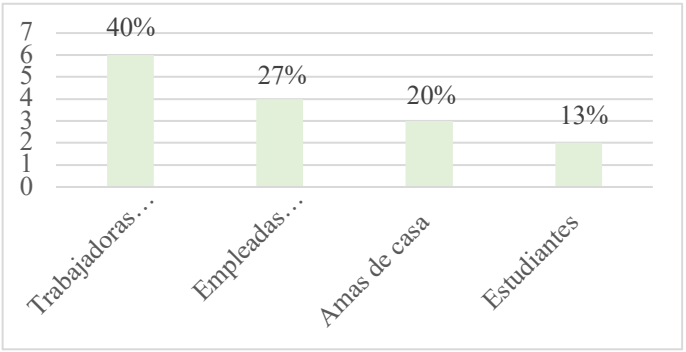
Fuente: elaboración propia. N=15

Respecto a la composición familiar se constata que las "casadas" y en "unión libre" viven con su pareja y todas componen una sola unidad familiar, con una media de 3,6 miembros dentro de ella y de 2,2 de hijos/as a cargo. Por su parte, las mujeres lideres que mencionaron estar "solteras" viven en casa de sus progenitores y no tienen hijos/as.

5.1.3. Ocupación y/o actividad principal

A la hora de analizar la ocupación y/o la actividad principal que desempeñan, observamos -tal y como puede comprobarse en la Figura 24- que el 40% de las mujeres líderes son trabajadoras independientes, el 27% se dedica al servicio doméstico, el 20% son amas de casa y el 13% estudiantes. A esta dedicación es necesario añadir que las dos primeras actividades cuentan con remuneración económica, mientras que las amas de casa y las estudiantes no disponen de ella.

Figura 24. Ocupación y/o actividad principal de las Mujeres líderes.

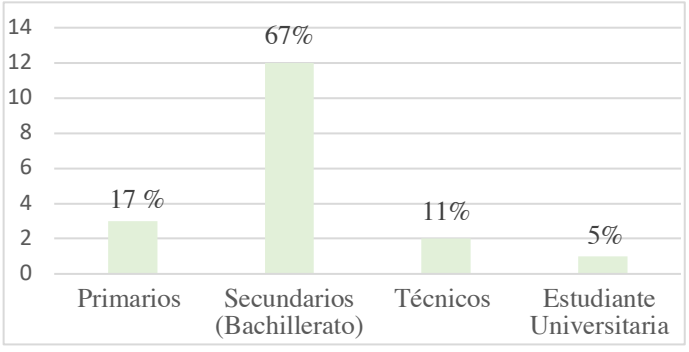


Fuente: elaboración propia. N=15

5.1.4. Nivel educativo

En lo referido a los estudios alcanzados, en la Figura 25 se observa que el 17% manifiesta haber concluido los estudios primarios, un 67% los estudios secundarios, un 11% cuenta con nivel técnico y tan sólo el 5% afirma estar estudiando en un programa universitario. De ahí que, más del 50% indica haber finalizado estudios de educación secundaria.

Figura 25. Nivel de estudios de las Mujeres líderes.



Fuente: elaboración propia. N=15

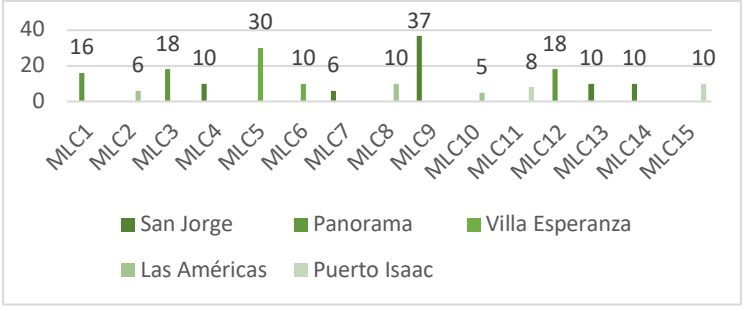
5.2. Participación y experiencia comunitaria

En este apartado, se analizará de manera sintética la participación y experiencia que las mujeres líderes han tenido en las comunidades donde hacen presencia, con el fin de conocer su nivel de implicación y contribución al desarrollo y armonía de estas.

5.2.1. Permanencia y liderazgo

Las mujeres líderes comunitarias acreditan más de 15 años residiendo en la Comuna Uno del Municipio de Yumbo e indican que comenzaron sus tareas de liderazgo desde la infancia y adolescencia, pero mayoritariamente mencionan que lo ratificaron y fueron reconocidas después de tener los 20 años aproximadamente. En la Figura 26, puede observarse la ubicación en la que las mujeres lideres han desarrollado su liderazgo en el municipio; también el tiempo que han dedicado a ello. Se evidencian trayectorias de liderazgo con una media de 13,3 años en los barrios de San Jorge, Panorama, Américas, Villa Esperanza y Puerto Isaac. Sin embargo, cabe destacar que los liderazgos de aquellas mujeres que superan los 16 años se encuentran en los barrios, Panorama seguido de Villa Esperanza y de San Jorge. Estos dos últimos con líderes comunitarias con más de 30 años de experiencia.

Figura 26. Años de experiencia como líderes comunitarias (MLC) en el Municipio de Yumbo.



Fuente: elaboración propia.

5.2.2. Formación recibida en la trayectoria de liderazgo comunitario

La experiencia como líderes comunitarias incluyó la formación recibida, ya que, todas manifiestan haber participado en cursos formativos en -al menos- dos de las trece temáticas que se presentan en la Tabla 15.

Tabla 15. Formación recibida durante el liderazgo de las mujeres (ámbitos temáticos)

		Total	%
1	Derechos humanos	13	87
2	Empoderamiento de la mujer	10	67
3	Liderazgo y participación comunitaria.	9	60
4	Elaboración de proyectos comunitarios	8	53
5	Participación social y política	9	60
6	Emprendimiento económico	8	53
7	Protección a la infancia	15	100
8	Educación ambiental	5	33
9	Construcción de paz y resolución de conflictos	3	20
10	Violencia de género	3	20
11	Asuntos humanitarios y de emergencias	2	13
12	Gestión cultural	2	13
13	Educación del ocio y tiempo libre	3	20

Fuente: elaboración propia con base a unidad hermenéutica (ver Anexo 5)

También, y de acuerdo con esta información, más del 50% de las líderes comunitarias afirman haber recibido capacitación relativa a algunas de las primeras siete temáticas, entre las que destaca la de *Protección a la Infancia (100%), Derechos Humanos (87%)* y *Empoderamiento de la Mujer (67%).* En lo concerniente a las cuatro últimas temáticas, al menos el 50% manifiestan haber tenido algún tipo de formación.

Se observa que la formación recibida de las mujeres lideres comunitarias tiene relación con la participación que éstas han tenido en los proyectos y programas que realizan las instituciones que hacen presencia en el territorio como son, la Alcaldía de Yumbo, la Alianza Empresarial de Yumbo[12], la ONG Visión mundial, la Universidad del Valle y demás fundaciones,

> "Pues acá la alcaldía nos hablaba de los niños, de cómo tratar a los niños, de los derechos, los deberes" (MLC2, 17:59)

> "Sí, la Alianza Empresarial no dio varias capacitaciones en gestión de desarrollo humano y cómo debíamos ejercer nuestro liderazgo y eso" (MLC3, 18:77)

> "Recibimos algunas capacitaciones por parte de Visión Mundial donde se trataban temas de convivencia, liderazgo social, atención de los niños, atención a las madres cabeza de hogar, y como hacer valer nuestros derechos, se enfocaban más en eso" (MLC3, 18:72)

Procesos de formación que durante su experiencia como líderes comunitarias manifiestan han sido de gran interés para sus procesos de empoderamiento, sobre todo para resolver problemas que han observado en sus barrios,

> "Sobre todo, sobre los niños. Por ejemplo, aprendí sobre los derechos que tienen, cómo hay que protegerlos, a quién acudir si alguien les hace daño" (MLC10, 25:59)

> "Con Visión Mundial aprendimos lo que es a hacer derechos de petición, yo misma los he elaborado como presidenta de Junta, yo tengo la muestra que nos dieron allá, y con ese mismo he direccionado y he logrado que me abran el puesto de salud muchísimas veces" (MLC15, 31:31)

[12] La componen las empresas: Argos, Bavaria, Ecopetrol, Propal, Smurfit Kappa Cartón de Colombia y la Fundación Empresarial para el Desarrollo de Yumbo -FEDY-. Desde el año 2003, se unieron para realizar proyectos y programas en el marco de su responsabilidad social en el municipio de Yumbo.

Lo cual evidencia que las oportunidades educativas que tengan las mujeres en las comunidades es una vía para la acción social que pueden incidir en su propio contexto sociocultural, habilitando entornos seguros y espacios de cooperación comunitaria (Gradaílle et al., 2016).

No obstante, cabe mencionar que los programas educativos de las entidades que han hecho presencia en los territorios, en este caso en el municipio de Yumbo, están relacionados con las políticas que se derivan de los planes de desarrollo, con el enfoque de responsabilidad social de las empresas, o con los propósitos de las fundaciones u organizaciones que se encuentran en el municipio. Generalmente están referidos a problemáticas de la infancia, como es el caso de la organización no gubernamental Visión Mundial, que enfoca su intervención y capacitación hacia las mujeres que forman parte de sus proyectos, en herramientas que contribuyan a la protección y bienestar de los menores. Esto quiere decir que el nivel de implicación que las mujeres líderes tengan con las entidades donde participan y el carácter de las mismas -enfoque y población diada- permitirá saber el grado de conocimiento que tengan sobre determinadas áreas de trabajo y liderazgo en la comunidad. Por ello, en el siguiente apartado, se abordará específicamente las instituciones o entidades en las que las mujeres lideres comunitarias han tenido alguna implicación.

5.2.3. Entidades en las que participan las mujeres líderes comunitarias

La participación de las mujeres lideres comunitarias ha sido relevante en el municipio de Yumbo. En la Tabla 16, se relacionan 12 instituciones en donde -al menos en una de ellas- mencionaron haber participado o tenido algún tipo de vinculación. Se constata que todas estas mujeres han colaborado con entidades y/o instituciones como: la alcaldía de Yumbo, instituciones educativas, Alianza Empresarial y la ONG Visión Mundial. Entidades que hacen presencia por todo el municipio por su carácter público y otras de carácter privado que se han acentuado a nivel empresarial.

Tabla 16. Entidades donde las mujeres han participado como líderes comunitarias

	Entidades donde las mujeres han participado como líderes comunitarias		%
1	Alcaldía Municipal de Yumbo	15	100
2	Instituciones Educativas.	15	100
3	Alianza Empresarial Por Yumbo	15	100
4	Visión Mundial Internacional (ONG)	15	100
5	Juntas de Acción Comunal (JAC)	5	33
6	Organizaciones Eclesiásticas	2	13
7	Cuerpo de Bomberos de Yumbo	1	7
8	Universidad Del Valle	1	7
9	Instituto Municipal de Cultura de Yumbo (IMCY)	1	7
10	Centro de Cooperativas Agrarias (CENCOA)	1	7
11	Fundación Fundaamor	1	7
12	Fundación Afroprosperidad	1	7

Fuente: elaboración propia.

En Colombia, las Juntas de Acción Comunal (JAC) son organizaciones de base comunitaria y están integradas por las personas que residen en los barrios. Su objetivo es gestionar acciones colectivas para paliar las problemáticas que viven en sus localidades con la intención de fortalecer el "desarrollo integral, sostenible y sustentable con fundamento en el ejercicio de la democracia participativa" (Consejo Nacional de Política Económica y Social [CONPES 3661], 2010, p. 3). Sin embargo, según investigaciones realizadas por Velásquez y González (2003) y recientemente por Sánchez (2014), la participación en las JAC generalmente ha sido liderada en Colombia por hombres de mediana edad, teniendo poca inclusión los jóvenes y las mujeres en la ejecución e implementación de los proyectos.

Teniendo en cuenta lo anterior, en este estudio se evidencia la dificultad que tienen las mujeres para participar y permanecer activamente en estos espacios de toma de decisión a nivel local, dado que solo cinco (33%) de las mujeres líderes comunitarias manifestaron

haber participado durante su trayectoria de liderazgo en las JAC del municipio de Yumbo. Tres de ellas estuvieron en las JAC ejerciendo roles de carácter administrativo -secretarias y/o tesorería- y de las otras dos, una ha sido presidenta en dos periodos consecutivos de cuatro años y la otra actualmente es presidenta de su barrio. Participación y liderazgo de las mujeres que en los escenarios públicos decae debido a las barreras y dificultades en lo privado, problemas con respecto a la conciliación de tiempos porque generalmente las responsabilidades familiares y domésticas se encuentran asumidas por las mujeres (Eagly & Carli, 2007). Esta realidad puede ocasionar para muchas de ellas desmotivación en continuar con su liderazgo comunitario, debido a sentimientos de "culpa" por pensar en no estar dedicando tiempo a sus familias,

> "tristemente te digo que en el futuro ya no me veo como una líder [risa]. Pienso que ya es hora de que otras personas trabajen… pienso estar un tiempo, pero lo que te decía ahora…siempre me he dedicado mucho a lo comunitario, al trabajo, a mis hijos, entonces un tiempo más adelante quiero dedicarlo con mi esposo, que lo mantengo descuidado a veces" (MLC9, 24:157)

> "Pues no me quiero quedar de líder. Porque no tengo quién cuide mis niños, no hay dónde dejarlos. (MLC10, 25:49)

Por otro lado, se observa también que dos de las entrevistadas (13%) participan activamente en Organizaciones Eclesiásticas e indican que en ellas también lideran procesos a favor de la comunidad,

> "Pues ahora hago parte de la iglesia Pentecostal Unida de Colombia. Cuando entré…me decían que tenía buenas ideas y que de pronto me proyectaba para el siguiente año como presidenta. Me nombraron como presidenta y entonces empezamos a hacer campañas, llegar a los padres de familia, formar un coro con los niños, enseñar por medio de la palabra" (MLC12, 27:46)

Lo cual debe deberse en gran medida a la presencia de organizaciones basadas en la fe que tienen incidencia en Colombia, y por ende las comunidades locales como el municipio de Yumbo. Por

último, llama la atención la poca implicación que señalan las líderes con otras entidades como los Bomberos, la Universidad del Valle, el Instituto Municipal de Cultura de Yumbo (IMCY), CENCOA, Fundaamor y Afroposperidad. Solo una (7%) de las mujeres líderes recuerdan haber participado en algún proyecto o actividad con estas entidades. De ellas, la mayoría forman parte o tienen relación con la administración de políticas públicas, como es el caso de la Universidad del Valle y el IMCY.

Las entidades en las que han colaborado las mujeres líderes comunitarias en el municipio de Yumbo han sido de diversa índole, públicas y/o privadas. Se evidencia su implicación en los proyectos de la administración local, pero también con ONG´s y fundaciones lideradas por la Alianza Empresarial de Yumbo, probablemente. debido al fuerte arraigo y expansión que han tenido las empresas en el municipio. Si bien algunas logran participar como presidentas en las organizaciones de base comunitaria como las JAC, su motivación de liderazgo tiende a disminuir por las estructuras patriarcales que siguen poniendo barreras a la participación política de las mujeres en sus distintos escenarios y atrancos para el avance en sus procesos de empoderamiento a nivel social.

5.2.4. Intereses en torno al trabajo comunitario

Teniendo en cuenta, la experiencia de las mujeres líderes comunitarias con las entidades públicas y/o privadas que se mencionaron anteriormente, se les preguntó sobre el tipo de proyectos que desean seguir liderando en sus comunidades.

Así, mencionaron que desean seguir su labor comunitaria en el municipio de Yumbo, en proyectos que estén enfocados principalmente a la *Primera Infancia (100%)*, al *Desarrollo Local (87%)*, al *Empoderamiento de las mujeres (80%)* y a los de *Construcción de Paz (73%)*, tal y como se recoge en la tabla 17.

Tabla 17. Intereses de trabajo de las mujeres líderes en el Municipio de Yumbo.

	Intereses de trabajo de las mujeres líderes en el Municipio de Yumbo.		%
1	Proyectos con la Infancia	15	100
2	Proyectos de Desarrollo Local	13	87
3	Proyectos para el Empoderamiento de la Mujer	12	80
4	Proyectos para la Construcción de Paz	11	73
5	Proyectos Artísticos, Culturales y Deportivos	7	47
6	Proyectos con Grupos de la Tercera Edad	6	40

Fuente: elaboración propia. N=15

Estas líneas de trabajo a las que aludieron las entrevistadas, se observa que tiene relación con las múltiples problemáticas que experimentan los barrios: violencia, pobreza, exclusión social y debilidad en la protección de las poblaciones más vulnerables como la infancia, las mujeres y la tercera edad.

USC UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

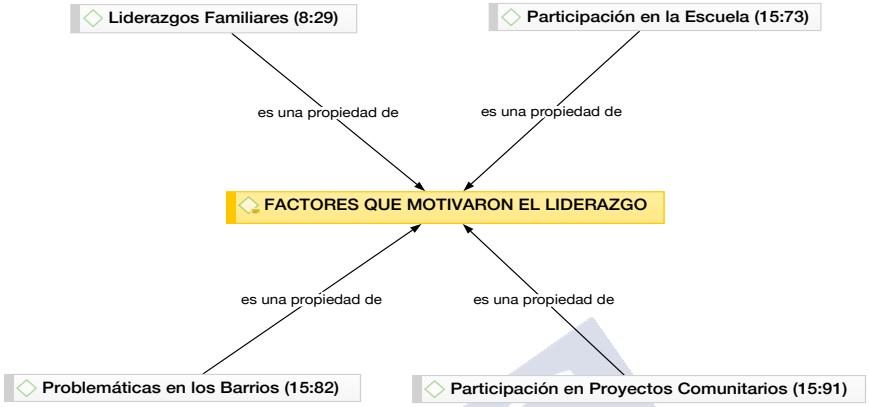
CAPÍTULO 6. TRAYECTORIAS DE LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN DE LA MUJER EN LA COMUNIDAD

En este capítulo, se presentan los resultados referidos a las trayectorias de liderazgo y participación de las mujeres líderes comunitarias. Con la ayuda de la construcción de la Red semántica (Ver Anexo 6), se identificaron los factores que motivaron y dieron origen al liderazgo de las mujeres que participaron en este estudio. Con el fin de ilustrar los datos hallados asociados a cada factor, en la argumentación que sigue se presentan diagramas que recogen las subcategorías de análisis y su frecuencia en los discursos de las mujeres (número de la mujer líder en cada subcategoría y cantidad de citas).

6.1. Factores que motivaron el liderazgo

El análisis de las narrativas de las quince mujeres entrevistadas permite identificar cuatro factores que, a lo largo de sus vidas, fueron significativos para iniciar su liderazgo comunitario en el municipio de Yumbo. En la figura 27 se presentan de forma gráfica y, en ella, se puede constatar la relación de cercanía de estas mujeres con los liderazgos familiares durante la infancia y su participación en la escuela; así como aquellos aspectos que, en la edad adulta, incidieron significativamente en la comprensión de las problemáticas existentes en los barrios donde residen y su participación en los proyectos comunitarios desarrollados en el municipio.

Figura 27. Factores que motivaron el liderazgo en las trayectorias de vida de las mujeres lideres comunitarias.



Fuente: elaboración propia a partir de la Unidad Hermenéutica (UH).

Desde la narrativa en los discursos de las mujeres líderes se evidencia la importancia que le otorgan a eventos significativos en sus trayectorias vitales para la construcción de su liderazgo comunitario. Este hecho desvela un hilo conductor de su experiencia con una relación dialéctica entre experiencia y aprendizaje, tanto a nivel individual como colectivo (Landín & Sánchez, 2019); hitos o factores que en las trayectorias de las mujeres han sido fundamentales. Por ende, a continuación, mencionaremos los aspectos más relevantes encontrados en cada uno de los factores referidos anteriormente.

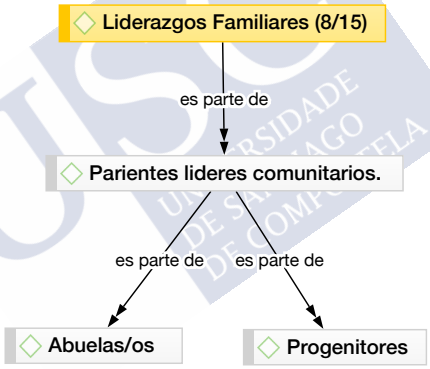
6.2.1. Liderazgos familiares: un legado intergeneracional en la vida de las mujeres

La familia, como centro primario de socialización, incide de forma decisiva en la educación de los hijos e hijas; a su vez, el contexto condiciona en gran medida el modelo de crianza asumido por los tutores. Las experiencias vividas durante la infancia y adolescencia en el marco familiar cobran relevancia y nuevos significados en la edad adulta. Así, al preguntar a las 15 mujeres que formaron parte de este estudio cómo iniciaron su liderazgo, la mayoría indican que comenzó

en la etapa adulta. Sin embargo, cuando las mujeres describen las características de sus familias de origen en términos de conformación y ocupación de los parientes que estuvieron presentes en la infancia, resulta notoria la presencia de liderazgos comunitarios familiares que -de alguna manera- fueron legados significativos e influyentes en su trayectoria como mujeres líderes comunitarias.

Este hecho se puede constatar en la figura 28, en la que se recoge cómo 8 de las 15 mujeres líderes entrevistadas tienen o han tenido parientes -entre abuelos y progenitores- que asumieron el rol de líderes comunitarios.

Figura 28. Factor 1:los liderazgos familiares en las mujeres lideres comunitarias.



Fuente: elaboración Propia con base (UH).

Ahora bien, al observar específicamente los liderazgos familiares en cada una de ellas se constata que, mayoritariamente, las abuelas/os, padres y madres fueron miembros activos de las Juntas de Acción Comunal (JAC) y, en menor medida, participaron en colectivos ambientalistas y movimientos de militancia política como el M19[13] (ver tabla 18).

[13] El movimiento de abril M19 fue una organización guerrillera urbana colombiana, surgida después de las irregularidades en las elecciones presidenciales del 19 de abril de 1970 que

Tabla 18. Liderazgos familiares de las mujeres lideres comunitarias (MLC)

Liderazgos familiares de las mujeres lideres comunitarias (MLC)		
	Pariente	**Características del liderazgo**
MLC1	Padre	Miembro de la Junta de Acción Comunal
MLC3	Abuelo, padre y Mmadre	Miembros de las Juntas de Acción Comunitaria
MLC4	Abuela y madre	Líderes ambientalistas
MLC5	Abuelo y padre	Miembros de las Juntas de Acción Comunal
MLC6	Madre	Miembro de la Junta de Acción Comunal
MLC7	Abuelo y madre	Miembros de las Juntas de Acción Comunitaria
MLC9	Abuelo y padre	Abuelo miembro del M19 y padre miembro de la Junta de Acción Comunal.
MLC11	Madre y padre	Líderes ambientalistas en la Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca (CVC)

Fuente: elaboración propia

Los liderazgos y la participación comunitaria en las familias de las mujeres fueron clave en el rol que desempeñan las líderes comunitarias en el municipio de Yumbo. Así se desprende del siguiente dato: las cinco mujeres líderes que manifestaron haber participado en las Juntas de Acción Comunal, proceden de alguna de las ocho familias que tenían experiencia de liderazgo comunitario; se trata, pues, de un liderazgo legado de una generación a otra con predominancia de líderes masculinos,

> Mi papito en alguna época fue de la Junta de Acción Comunal y después… mi papá y mi mamá también siempre han estado en las Juntas de Acción Comunal. Después acá en Yumbo fui secretaria de la Junta (MLC3, 18:28)

dieron como ganador al oficialista del Frente Nacional Misael Pastrana Borrero sobre el candidato opositor Gustavo Rojas Pinilla y que derivaron de un fraude electoral orquestado por el alto gobierno y los partidos tradicionales. Tomado de: https://es.wikipedia.org/wiki/Movimiento_19_de_abril.

> Mi padre fue el primer líder de Acción Comunal del barrio. La gente le tenía mucha credibilidad a mi papá, porque él consiguió el alcantarillado, la electrificación, muchas cosas. Ya después estuvieron otras líderes y después me postulé yo y quedé como presidenta de la junta (MLC4, 24:46)

> A mi padre lo conocían mucho en eso. En el tiempo de él lo buscaban siempre para ser presidente de la junta, y él buscaba cómo aliarse con los políticos para traer ingresos al barrio, creo que de él aprendí eso el ser líder y participar en los proyectos comunitarios (MLC5, 20:22)

A este respecto, se puede afirmar que los aprendizajes relacionados con los liderazgos ejercidos por sus parientes son relevantes en la educación de estas mujeres, lo que deja entrever la predominancia e influencia de los liderazgos masculinos en la socialización de los roles de genero (Ramos, 2005). Así, se observa que la identificación que tuvieron las mujeres líderes del municipio de Yumbo con respecto a esos roles de liderazgo familiar, resultaron ser un elemento clave en su proceso de formación y empoderamiento desde la infancia. Fueron liderazgos inspiradores que buscaban la transformación de sus comunidades.

En este orden, se puede decir que el liderazgo y participación comunitaria de las líderes fueron forjadas desde una edad temprana, pues manifiestan haber acompañado desde niñas a sus parientes en la realización de actividades y proyectos comunitarios. Iniciativas que recuerdan que estaban relacionadas con la colaboración en la puesta en marcha de eventos, reuniones y festivales comunales; experiencias que las líderes valoran positivamente, dado que -pese a ser menores de edad- fueron tenidas en cuenta en los procesos comunitarios que se estaban gestionando en aquella época,

> Era muy bueno, a pesar de ser niños nos motivaban a participar de esas actividades, en el sentido de organizar, de traer… uno se sentía importante porque sentía que estaba haciendo algo por el otro (MLC7, 22:19).

> Yo las vendía, me iba a las casas de otra cuadra y les decía "¿nos van a comprar empanadas? Yo se las traigo hasta aquí", y yo me bajaba así fuera a pie y se las llevaba a la gente. Para mí eso era una alegría, saber que colaboraba (MLC5, 20:25).

> De pequeña, hacían los bingos entonces yo repartía las tablas, organizaba las mesas, sillas…Recuerdo más que todo cuando metieron el alcantarillado acá, nosotros ayudábamos a abrir las chambas (MLC9, 29:17).

Se trata de actividades de organización comunitaria en las que las mujeres líderes lograron participar desde la infancia, iniciándose en el compromiso con la labor altruista y reforzando el sentido de pertenencia al territorio donde se encontraban. Lo que marca un precedente para la construcción de los liderazgos comunitarios según los estudios de Montero (2006) donde la líder adquiere un compromiso con el bienestar de la comunidad y empieza a activar su participación en la misma.

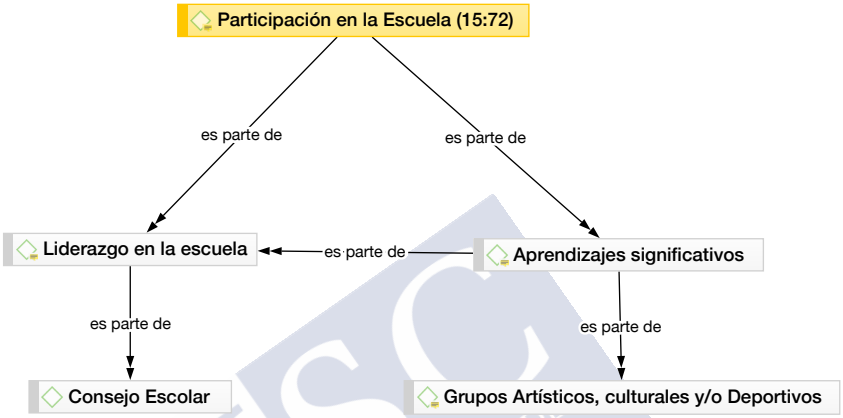
Por otro lado, aquellas mujeres que afirmaron no haber tenido parientes líderes comunitarios en sus familias de origen aludieron en las entrevistas a otras "figuras de liderazgo" que les sirvieron como referente; entre ellas, amistades, profesores/as e instituciones que fueron conociendo en su trayectoria escolar o en la participación de proyectos comunitarios. Esta realidad se abordará en los siguientes apartados.

6.2.2. Participación en la escuela: un antecedente en los liderazgos de las mujeres

En el apartado anterior, se analizó la incidencia de los liderazgos familiares en la vida de las mujeres líderes comunitarias. En éste, siguiendo la línea de los aprendizajes significativos que tuvieron en su infancia, se abordarán los datos referidos a la participación en el ámbito escolar pues las mujeres líderes comunitarias identifican como relevante la participación y liderazgo que tuvieron en la escuela, con

aprendizajes significativos tanto en los consejos estudiantiles como en los grupos artísticos, culturales y/o deportivos (ver figura 29).

Figura 29. Factor 2: la participación en la escuela de las mujeres líderes comunitarias.



Fuente: elaboración Propia con base (UH).

Fueron 72 las citas que en el conjunto de las entrevistas aluden a la participación en la escuela. De su análisis se deduce que todas las mujeres líderes participaron, por lo menos, en un grupo o colectivo durante su período de escolarización. Así, al analizar la tipología y cuántas estaban en cada grupo, resulta relevante constatar que un 86,7% participaron como representantes estudiantiles en los consejos escolares, seguido de los grupos de artes, con un 46,7% y el de deportes con un 33,3% (ver tabla 19). Estas cifras ponen de manifiesto una fuerte implicación y liderazgo de las mujeres en el ámbito escolar como antecedente en sus trayectorias de liderazgo comunitario, sobre todo en lo que respecta a la participación en los consejos escolares. Estas estructuras participativas son órganos que los centros educativos emplean para para la toma de decisiones, gestionar y controlar los proyectos desarrollados con otros miembros de la comunidad educativa, que debe propiciar ambientes democráticos (Toro, 2003) donde niñas y niños puedan implicarse activamente.

Tabla 19. Participación de las Mujeres Líderes Comunitarias (MLC) durante su etapa escolar. Consejos, grupos y/o colectivos

	Consejo Escolar	Artes	Baile	Música	Deporte	Ambiental	Prevención de desastres
MLC1	X	X	-	-	-	-	-
MLC2	X	-	-	-	-	-	-
MLC3	X	-	-	-	-	-	X
MLC4	X	-	-	-	X	-	-
MLC5	X	X	X	X	-	X	-
MLC6	-	-	-	-	-	-	X
MLC7	X	X	-	-	-	-	-
MLC8	-	X	-	-	X	-	-
MLC9	X	-	X	X	-	-	-
MLC10	-	-	-	-	X	-	-
MLC11	X	X	X	X	X	X	X
MLC12	X	X	X	X	-	-	-
MLC13	X	-	-	-	-	X	X
MLC14	X	-	-	-	-	-	-
MLC15	X	X	-	-	X	-	-
Total	13	7	4	4	5	3	4
Frecuencia	86,7	46,7	26,7	26,7	33,3	20,0	26,7

Fuente: elaboración Propia. N=15

Asimismo, fue notorio observar que los liderazgos femeninos ejercidos en la escuela aluden no sólo a intereses centrados en el desarrollo personal con respecto al fortalecimiento de una destreza (baile, pintura, canto, deporte, etc.), sino también a motivaciones para el desarrollo colectivo. Es decir, las mujeres rememoran que el objetivo de "participar en la escuela" se transformaba en "luchar por el bien común", buscar el "cumplimiento de los derechos" y, en este proceso de asunción de liderazgo, sentían que tenían "carisma" y percibían el apoyo tanto del alumnado como de los maestros.

> Siempre tuve ese carisma, y siempre la gente creía en uno… de hecho, el profesor de Física un día me dijo "coja el grupo usted, lidérelo… yo coloqué a unos niños a tocar tamboras, montamos la coreografía, y ese día como era concurso, ganó el grupo de nosotros, y entonces eso eran cosas que iban surgiendo que hicieran ver como que había ese potencial de hacer las cosas, y como nunca sentí miedo de hacerlas sino que siempre me tiré al ruedo, "se puede, vamos a hacerlo" y se hacía (MLC1, 16:75).

La escuela resulta un escenario clave en los procesos de empoderamiento de las mujeres, en la construcción temprana de estilos de liderazgos que buscan la transformación social y la reflexión crítica del entorno que las rodea, que debe forjar además del desarrollo cognitivo del alumnado, el componente político en aras de analizar el ambiente social para organizar y movilizar cambios sociales Stromquist (1997).

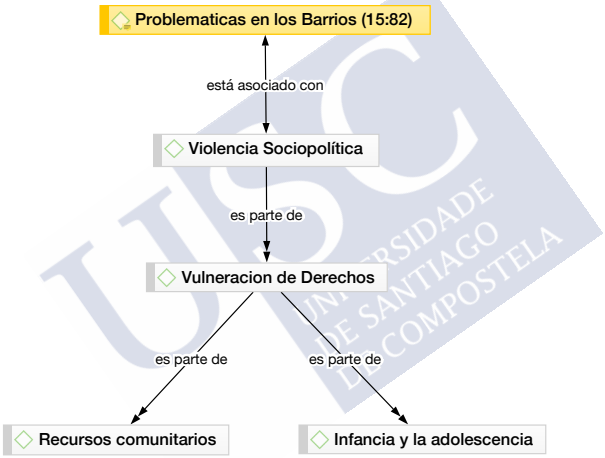
6.2.3. Problemáticas en los barrios: impulsor de los liderazgos comunitarios femeninos en el municipio de Yumbo

Otro de los factores que incidieron en el liderazgo de las mujeres líderes comunitarias del municipio de Yumbo son las diversas problemáticas que fueron experimentando en sus trayectorias vitales. Cabe recordar que las participantes del estudio residen en los barrios de San Jorge, Panorama, las Américas, Villa Esperanza o Puerto Isaac, donde actualmente se presentan fuertes vulneraciones de los derechos humanos debido a la inequidad y pobreza que a raíz de los altos índices de violencia y desprotección del Estado viven sus habitantes (Alianza empresarial de Yumbo, 2020).

Las dificultades que ha tenido el municipio de Yumbo en cuanto a su desarrollo social, debido a las diversas problemáticas que enfrenta, ha generado, impulsado y consolidado los liderazgos de las mujeres y la gestión comunitaria; así lo manifiestan ellas mismas en sus discursos. La ausencia y abandono por parte del gobierno en la atención a las necesidades de la población hace que se activen la gestación de

liderazgos en el interior de los barrios (Reyes & Perinat, 2011). Las problemáticas de Yumbo, para las mujeres líderes, son gestadas en un contexto permeado por la violencia sociopolítica, tienen que ver con la falta de recursos comunitarios (como agua potable, electricidad, alcantarillado, escuelas, puestos de salud, etc.); pero también con la vulneración de derechos de la infancia: violencia, desprotección, consumo de sustancias psicoactivas, delincuencia juvenil, deserción escolar, etc. (ver figura 30).

Figura 30. Factor 3: problemáticas en los barrios y su relación con la vulneración de derechos en la infancia.



Fuente: elaboración Propia con base (UH).

Ahora bien, resulta pertinente clarificar que las problemáticas referidas a la falta de recursos e infraestructuras comunitarias como el agua, la energía o las escuelas solo son identificadas por las líderes del barrio Panorama,

> Fue difícil llegar acá a este lugar ya que en las condiciones que legamos pues eran letrinas, energía no había sino un cocuyito, una pizquita de energía, que por cada vez que bajaba o subía la energía se quemaban los electrodomésticos. La condición del agua era paupérrima, se recibía el agua cada quince días, había que recogerla,

> se dañaba, se llenaba de culebrillas porque era muy difícil pues sostener un agua en buenas condiciones, eso fue lo que motivó a organizarnos (MCL1, 16:8).

> La falta de agua, no teníamos escuela, los niños recibían clases en una casa de esterilla y con varios padres de familia hicimos en la zona comunal una ramada… los padres vieron que la propuesta estaba bien, y ellos me apoyaron (MCL3, 18:59).

> El liderazgo empezó aquí fue por las necesidades… no teníamos agua, no teníamos energía… y nadie hacía nada. Y pues empecé a darme a conocer, "venga, hagamos esto, les propongo que hagamos por aquí, por allá" (MCL12, 18:60).

Unas problemáticas que las líderes mencionan cuando recuerdan los inicios de su experiencia comunitaria. Sin embargo, indagando en aquellas dificultades que actualmente las motivan y que desde entonces han influido en su proceso de liderazgo se identifican cuestiones "externas" del contexto, tal y como las denomina Montero (2006), referidas por ejemplo a la protección de la infancia y la adolescencia. Así lo manifiesta la siguiente líder,

> Me motivó mucho eso, la situación de los niños, ver que uno a veces en la sociedad en la que vivimos, porque somos personas que quizás no tenemos los recursos suficientes para darle a sus niños lo que ellos necesitan, porque uno también vivió esa niñez con falta de oportunidades. Los niños a temprana edad ya están pensando en las drogas, ya están pensando en que se tienen que pelear unos con los otros, en las fronteras invisibles, ya están pensando en marcar un territorio, entonces estas cosas hacen que uno se sienta cada vez más comprometido con la situación. (MLC, 16:95)

En el conjunto de las problemáticas de los barrios cabe destacar ésta en concreto dado que "la preocupación por la atención a la infancia" fue recurrente en los discursos de las líderes; este colectivo se identifica como una población "objetivo" de las acciones que han desarrollado en sus comunidades. En la tabla 20 se detallan -en términos de frecuencia- aquellas problemáticas que experimentan la infancia y adolescencia en Yumbo, desde la perspectiva de las líderes.

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

Tabla 20. Problemáticas de la infancia y adolescencia en el municipio de Yumbo. Percepción d

	Pobreza y exclusión social	Inseguridad en los barrios	Delincuencia juvenil	Actividades ilícitas (microtráfico)	Consumo de sustancias psicoactivas	Violencia intrafamilia
MLC1	X	X	X	X	X	X
MLC2	X	X	X	X	X	X
MLC3	X	X	X	X	X	X
MLC4	X	X	X	X	X	X
MLC5	X	X	X	-	X	X
MLC6	X	X	-	-	X	-
MLC7	X	X	X	X	X	X
MLC8	X	X	X	X	X	X
MLC9	X	X	X	X	X	-
MLC10	X	X	X	X	X	X
MLC11	X	X	X	X	X	X
MLC12	X	X	X	-	X	X
MLC13	X	X	X	X	X	X
MLC14	X	X	-	X	X	-
MLC15	X	X	X	X	X	X
Total	15	15	13	11	15	12
Frecuencia	100,0	100,0	86,7	73,3	100,0	80,0

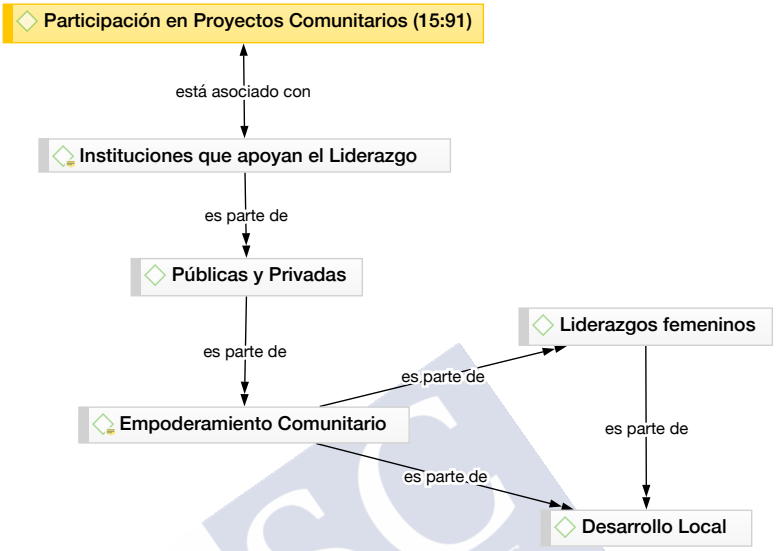
Fuente: elaboración Propia N=15

Se observa, que la pobreza y exclusión social, la inseguridad en los barrios y el consumo de sustancias psicoactivas son señaladas, en este orden, como las más preocupantes. De alguna manera, esta realidad ha propiciado que en la actualidad su liderazgo esté orientado a la búsqueda de la garantía y protección de los menores. Lo cual es congruente con las elevadas vulneraciones que recibe la población -no solo la infancia- en el municipio con relación a problemas graves de salud, vivienda, educación; también con respecto a preocupación por su protección y seguridad en el país. En las comunidades aún siguen presentes grupos al margen de la ley que controlan el territorio, "cuyos principales integrantes son los adolescentes y jóvenes del sector, quienes, por diferentes causas, económicas, familiares, de reconocimiento, deciden formar parte de estos grupos y apropiarse de sus elementos de identidad y objetivos" (World Vision, 2015, p. 26)

6.2.4. Participación en los proyectos comunitarios

El último factor, pero no por ello menos relevante que los anteriores en el impulso de los procesos de liderazgo comunitario femenino en el municipio de Yumbo, ha sido la implicación que las mujeres han tenido en el diseño e implementación de proyectos en sus comunidades. Estas iniciativas son impulsadas por instituciones tanto públicas como privadas y, tal y como se muestra en la figura 31, tienen una estrecha relación con los objetivos de empoderamiento comunitario, apoyando un desarrollo local con liderazgos femeninos.

Figura 31. Participación en proyectos comunitarios.



Fuente: elaboración Propia con base (UH).

En el capítulo cinco de este informe de tesis se presentaba el perfil de las mujeres líderes comunitarias de esta investigación. Allí en el apartado 5.1 se señalaba que todas ellas han estado activamente involucradas en proyectos auspiciados mayoritariamente por la Alcaldía de Yumbo, Instituciones Educativas, Alianza Empresarial y la Organización no Gubernamental World Visión Internacional (ONG); entidades que en algún momento realizaron acciones de formación, especialmente para motivar su liderazgo en la comunidad,

> De todas esas actividades la que más ha marcado mi vida ha sido trabajar con World Visión Internacional, porque nos ha dado capacitaciones de diferentes índoles… hace poquito estuvimos trabajando también con Bienestar Familiar sobre los derechos y los deberes de nuestros niños y niñas, y eso ayuda a que uno quiera seguir luchando por ellos (MCL1, 16:103).

> Pues antes era la FEDY, que acá se movía mucho, GoodYear también inicialmente fue un aporte muy bueno, porque… por ejemplo nosotros

> fuimos becados de ellos, apoyaban la educación, a las madres cabeza de familia. Incluso yo hice un curso con ellos para formar microempresas (MLC13, 28:31).

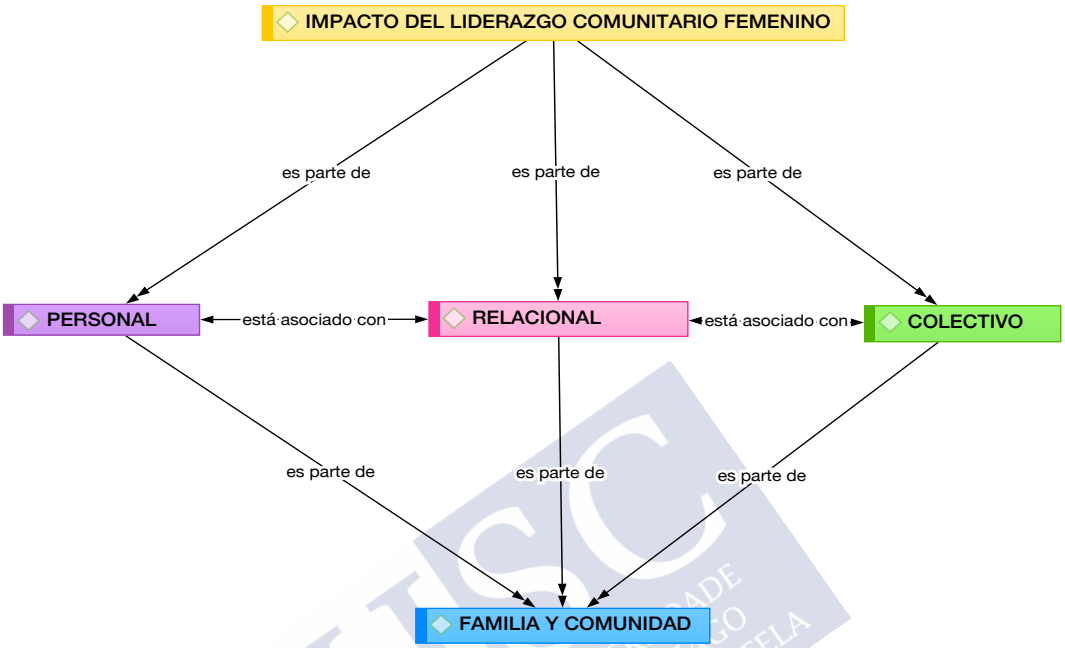
En definitiva, en las trayectorias de vida de las mujeres líderes comunitarias se constata la importancia del apoyo de diversas instituciones y de la formación recibida en el marco de "cursos o proyectos", unos con temáticas centradas en "la protección de la infancia" y otros en la "generación de empresa".

Desde la infancia de las mujeres líderes, con la influencia de los liderazgos familiares, hasta la adultez con la participación en los proyectos de desarrollo comunitario, se evidencia un hilo conductor de experiencias significativas que han marcado la vida de estas mujeres en el ejercicio de su rol y sus procesos de motivación, ser reconocidas y mantener vigente su liderazgo en el municipio de Yumbo. Sin embargo, también es importante constatar en las trayectorias de las mujeres cuáles han sido los impactos que a nivel personal, relacional y colectivo han tenido en sus procesos de empoderamiento. Por ende, en el siguiente capitulo, se abordará esta cuestión.

CAPÍTULO 7. PROCESOS DE EMPODERAMIENTO DE LAS MUJERES LÍDERES COMUNITARIAS: IMPACTOS Y LIMITACIONES

En este capítulo, teniendo en cuenta el modelo propuesto por Rowlands (1997), se presentarán los resultados del impacto que los procesos de empoderamiento y liderazgo femenino tienen en las dimensiones personal, relacional y colectiva (ver figura 32; unas dimensiones que -en el proceso de crecimiento de las mujeres líderes participantes en este estudio- van relacionándose entre sí y en sus entornos más próximos: el familiar y el comunitario.

Figura 32. Dimensiones del impacto del liderazgo y empoderamiento



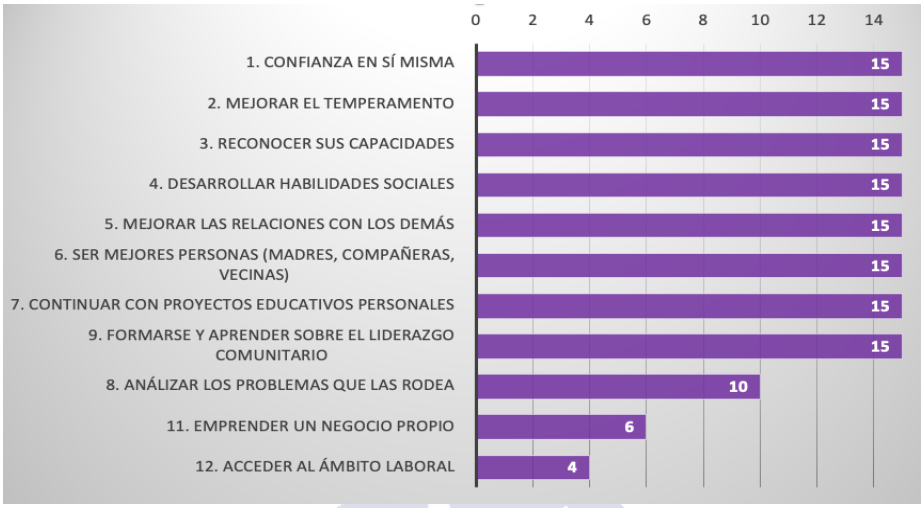
Fuente: Adaptación con base a Rowlands (1997)

A continuación, se expondrán los resultados encontrados en diferentes planos que transitan de lo personal a lo colectivo, cerrando este apartado con los aspectos que estas mujeres consideran que han potenciado y/o limitado su liderazgo en el municipio de Yumbo.

7.1. Impacto del liderazgo a nivel personal

Buena parte de los impactos destacados por las mujeres líderes comunitarias se han producido en ellas mismas. Todas indican, como se muestra en la figura 33, que el liderazgo ha supuesto en sus vidas una oportunidad para avanzar en el desarrollo de su personalidad, desde generar autoconfianza hasta formarse y continuar con sus proyectos educativos y laborales; aunque no se vean todas representadas en este último aspecto.

Figura 33. Impactos del liderazgo comunitario a nivel personal de las MLC



Fuente: elaboración propia.

Nota. Se muestran 12 aspectos que mencionaron las mujeres lideres comunitarias sobre los impactos que a nivel personal ha tenido su liderazgo y el número de ellas que lo ratifican en sus discursos.

Así, se evidencia que los impactos narrados aluden a cambios en sus personalidades, por ejemplo, en sus actitudes y temperamentos:

> Yo era como malgeniadita, y ya con eso fui cambiando, uno aprende a tratar a las personas y a que lo vean también como uno es (MLC2, 17:69).

> Me ha mejorado mucho el temperamento porque era de muy mal genio, muy arrogante, y ahora soy más calmada, más centrada, digo las cosas sin grosería (MLC4, 19:63).

Sin embargo, otros cambios en las formas de ser de las mujeres tienen que ver con las habilidades sociales que han adquirido, pues señalan haber mejorado sus capacidades para comunicarse con los otros; lo que a su vez les ha servido para la gestión de recursos y la defensa de sus derechos:

> Como a dejar los miedos, tener más compañerismo, respeto hacia las personas, responsabilidad, amor, cariño hacia las personas que nosotros manejamos […]. Ser más abierta con ellos (MLC6, 21:52).

> Vencer un poco los temores. Hablar con la gente, por ejemplo, por mi infancia no era fácil, relacionarme, ni ponerme en los zapatos del otro. Entonces cuando fui adquiriendo estas cosas en liderazgo dije "sí se puede" (MLC13, 28:46).

> Antes era alguien que poco trataba a la gente, y veía las cosas, pero no me metía en nada. Ahora no. Y yo era tímida, ahora ya hablo donde sea (MLC8, 23:57).

> He aprendido cómo desenvolverme en el entorno. Antes era como de no hablar casi con la gente, ahora sí (MLC10, 25:65).

Estas habilidades sociales que aprenden las mujeres en sus labores como líderes comunitarias no son explicitadas por Montero (2006), Rojas (2013) o Evans (2012); sin embargo, se sobreentienden cuando mencionan cualidades del liderazgo comunitario como que sus palabras inspiran a los demás miembros de la comunidad, fomentan su participación, son comunicadores sociales y agentes para los cambios sociales construidos con las demás personas.

A su vez, el conjunto de habilidades sociales que las mujeres líderes han adquirido les ha permitido conocer de manera más profunda a las personas de su comunidad, así como sus problemas a nivel individual, familiar y colectivo:

> Hablo libremente con las personas, por ejemplo, alguien viene a comentarme algo, yo les explico cosas… eso le llama la atención a uno porque antes era muy tímida, en cambio ahora llegan y les pregunto de la familia, les comento algo, me cuentan que tienen el niño enfermo o tienen un problema, y eso me ha servido para entrarle a las personas. Y llegan situaciones en que llegan a arreglar un dobladillo y termino de consejera. Ha sido muy bonito eso en mi vida y para mis hijos, enseñarles eso… mi hija dice "mami, usted con todo el mundo habla" (MLC12, 27:58).

> Mi mayor logro creo que es poderme conocer la capacidad que tengo para comunicarme con el otro, para entenderlo y saber que mi vida es quizás un poco mejor, que todo el esfuerzo mío y de mis padres para estar bien, para que mi comunidad esté bien, lo he aprendido de otras personas que tienen más dificultades que yo. […] Tengo que esforzarme más por esas personas que por mí (MLC7, 22:69).

> Que yo llegué a algún lado, y los conozca, y tenga que hablar, y conozca los problemas de mi comuna, no sólo del barrio, que yo pueda si estoy en un espacio hablar de los problemas de Panorama, de San Jorge… porque hablo mucho con ellos, entonces ese conocimiento (MLC14, 29:8).

Maritza Montero (2006) alude a esta capacidad de las mujeres líderes de Yumbo cuando caracteriza el liderazgo comunitario, indicando que los líderes comunitarios conocen personalmente a cada participante de la labor comunitaria, establecen fácilmente comunicación con ellos, escuchan atentamente y brinda su apoyo. Otras características son la amabilidad, el carisma y la confianza que inspiran en los demás (Rojas, 2013).

Así mismo, los aprendizajes a nivel personal y relacional refuerzan la autoconfianza de las mujeres en sus capacidades individuales y emocionales a la hora de liderar procesos, lo que simultáneamente favorece su reconocimiento por parte de otras personas de la comunidad:

> Conocer a mi comunidad me ha ayudado a crecer como líder, y a pensar que mi liderazgo más que un aporte económico debe ser un apoyo emocional (MLC7, 22:57).

> A uno mismo. Porque la comunidad se beneficia bastante de uno, que "tengo tal problema y necesito que me colaboren", uno le colabora, y esa persona se encarga de regar la bola, "vaya adonde Fulanita que ella le colabora", entonces ellos se benefician porque uno les colabora. Pero a la hora de la verdad, que todo el mundo lo tenga a uno en un buen nombre pues no me gusta que digan "ella es la dura", o la importante […], no me gusta creerme más que los demás. Sino que de pronto hay personas que tenemos más capacidad que otras para

> enfrentar ciertas situaciones, como para liderar o cosas así (MLC3, 18:81).

Poder reconocer estas capacidades es un elemento incorporado en la *dimensión personal* del modelo de empoderamiento propuesto por Rowlands (1997), en la que se desarrolla el ser, la confianza y las capacidades individuales. Esta dimensión está integrada por factores como la autoconfianza, la autoestima o el desarrollo de conocimientos; también por el hecho de que las mujeres realicen actividades fuera del hogar, que pertenezcan a un grupo donde hay otras mujeres con las que construyen amistades y generan acciones comunitarias.

Los aprendizajes individuales mencionados por las líderes comunitarias -como los cambios en sus personalidades, la adquisición de habilidades sociales, el autorreconocimiento de sus capacidades y emociones- pueden vincularse al *poder desde adentro* propuesto por Rowlands (1997); un tipo de poder que reside en cada individuo y que se basa, principalmente, en la aceptación y el respeto por sí mismo. Un hecho que genera un bienestar personal que se ve amplificado hacia los demás. Para Kabeer (1997), este tipo de poder se asienta en la experiencia del mismo ser, al considerar que no es innato y que se construye individual y colectivamente. En definitiva, unos aprendizajes sobre sí mismas que contribuyen al bienestar personal, pero que se extienden al bienestar de los demás, en este caso a través del liderazgo que las mujeres desarrollan en sus comunidades.

No obstante, reconocer esas cualidades a nivel personal no las desvincula de lo colectivo; de hecho, podría decirse que -gracias a sus labores de liderazgo comunitario- la conexión entre lo que se siente como un logro a nivel personal y aquello que es un logro colectivo se estrecha tanto que ellas empiezan a vincular sus beneficios a nivel personal con los logros y transformaciones que se generan en las personas de su comunidad:

> Aprendí a dar consejos, a escucharlas, y me da orgullo que muchas de ellas […] se han cuidado bastante, y me da orgullo ver que cada día por lo que yo les he enseñado me agradecen y también a mi esposo. […] Entonces me da orgullo que las muchachas hoy están saliendo

> adelante… hay algunas que se querían retirar de estudiar, y a medida que ha pasado el tiempo, van a finalizar porque ya van a alcanzar esa meta y las otras siguen estudiando otras cosas (MLC11, 26:62).
>
> Que por lo menos la Junta esté funcionando, que haya personas ocupadas del barrio, que quieren un barrio mejor, porque en ese entonces no había nada, y ahorita sí veo gente más metida en el cuento, en la Dirección de la Junta eso es una pelotera tremenda… sea por lo que sea, pero al menos hay participación (MLC14, 29:81).
>
> Impactando a esas personas te estás beneficiando tú. Si yo ayudo a la persona que está en la calle, consumiendo drogas, eso va a permitir que yo esté bien, porque entre menos drogadictos mejor va a ser mi futuro por así decirlo. Si yo ayudo al viejito que tiene hambre, quizás va a haber menos personas pensando cosas que no deben… si yo veo un indigente él puede robarme porque tiene hambre, no por costumbre sino por necesidad. Si yo ayudo va a haber menos drogadicción, menos robo… voy a beneficiarme también (MLC7, 22:61).
>
> Saber que muy pocas personas, así no tengan la mejor situación, en realidad quieren un cambio de sus vidas y su comunidad. Ese es el mejor aprendizaje, entender que a pesar de que vivimos en esta comuna, donde somos categorizados como "las pandillas, allá roban" ese tipo de cosas, hay personas que quieren demostrar que en realidad este lugar no es así, que hay quienes quieren salir adelante y de una u otra forma están intentando cambiarlo (MLC7, 22:54).

Que las mujeres líderes comunitarias vinculen estos beneficios a nivel personal con los logros y transformaciones que se obtienen con las personas de la comunidad obedece al carácter democrático y al sentido de colectividad del liderazgo comunitario; unas características descritas por Montero (2006) cuando indica que "se trata también de la prioridad de los intereses colectivos sobre los individuales en cuanto al trabajo que se realiza para la comunidad" (p. 96). Para Rojas (2013), esta cualidad reside en otorgarle protagonismo a la comunidad por encima de lo individual.

La valoración del impacto a nivel comunitario, personal o relacional, se asienta en la propuesta teórica de Carol Gilligan (2013)

relativa al desarrollo moral de las mujeres a través de su socialización primaria y secundaria; y se basa en una ética del cuidado, a través de la cual las mujeres piensan en otros antes que en ellas mismas, pues sitúan el bienestar de los demás antes que el propio.

Además, el reconocimiento de los logros y transformaciones a nivel comunitario pasan por lo que son las mujeres como líderes, en tanto el *poder desde adentro* se hace más evidente en un *poder para*; esto es, un tipo de poder generativo, creativo o productivo, a través del cual se estimulan las acciones de otras personas para lograr aquello de lo que son capaces (Rowlands, 1997), lo que se traduce en transformaciones comunitarias. En este orden de cosas, la realización y enriquecimiento que las mujeres adquieren a nivel personal fortalece significativamente su capacidad de liderazgo comunitario (Erazo et al., 2014).

Por otro lado, el liderazgo también dota de sentido su vida y contribuye a mantener la esperanza respecto a la mejora de la realidad social:

> Esto es mi vida. Si no, después de la muerte de mi hijo, no estaría todavía como líder. Si no lo necesitara para seguir siendo yo, la que soy, yo habría renunciado. Yo no lo hago por esperar nada de nadie, sino porque me alimenta y me da esas ganas de hacer algo. Si no, yo no seguiría (MLC15, 31:53).

> A no caer, a no desfallecer, a seguir siempre luchando, a que cualquier cosa se puede solucionar, a que el corazón se vuelva más grande para dar más amor. Personalmente me ha enseñado que todo tiene una solución y que todo lo que pasa es por una enseñanza (MLC11, 26:77).

Algunas de estas líderes comunitarias reconocen que su experiencia les ha permitido formarse a través del contacto con la comunidad, de talleres o capacitaciones, aunque no hayan podido acceder a la educación reglada:

> las capacitaciones que hemos recibido al menos yo las he aprovechado al máximo, y eso le da a uno madurez a nivel personal y también

> como… si yo trabajo algo para mi comunidad también me estoy beneficiando yo, si hay una necesidad a nivel de comunidad y eso se suple (MLC3, 18:78).

> Pues me ha formado más estar en la comunidad ayudando… (MLC4, 19:61).

> El crecer en espiritualidad y formación de mí misma, porque me siento capacitada a pesar de no tener estudio o carrera, me siento muy contenta de poder expresar a los demás lo que pienso y lo que soy. Para mí esa ha sido la mayor enseñanza a nivel personal (MLC5, 20:80).

> Yo creo que la formación, porque muchos líderes no quieren formarse, y uno tiene que… inclusive aquí donde estoy necesito mucha más formación. Me gusta el Trabajo Social, […] la Sociología, todo eso. […] hay que conocer para poder organizar y todo (MLC14, 29:63).

Esta formación adquirida por las mujeres líderes comunitarias es sabiduría práctica/empírica que, fusionada con aprendizajes teóricos obtenidos de profesiones vinculadas a la Sociología y al Trabajo Social, fundamentan la praxis-acción que las mujeres llevan a cabo (Evans, 2012).

Aunque la formación a la que aluden no está ligada a la educación reglada, algunas de ellas se han interesado en la educación superior, pensando que aquello que pueden aprender en la universidad pueda repercutir en el bienestar de su comunidad:

> Me ha formado mucho como persona. Seguir con la meta personal de estudiar Derecho para abogar por los niños, a eso me ha ayudado (MLC4, 19:62).

Incluso algunas han podido encontrar trabajo gracias a sus labores de liderazgo comunitario:

> De eso aprende uno mucho, demasiado. Debido a eso he tenido mi trabajo, porque a mí… primero empecé con mi liderazgo normal, por

> mi motivación y todo. Ahora cuando estoy metida en eso a mí me pagan, porque me consideran una buena líder (MLC8, 23:56).

7.2 Impacto del liderazgo a nivel relacional

Los impactos del liderazgo en las vidas de las mujeres también se manifiestan a nivel relacional, principalmente señalan efectos en sus familias a través de las enseñanzas que el liderazgo ha dejado en sus roles como madres:

> Me siento contenta porque tengo unos hijos tranquilos, responsables, y que están unidos en el hogar, […] sería muy triste uno esforzarse por un hijo y verlo en drogas o en la cárcel. Eso sería el acabose para uno como padre. Yo no quería ver a mi hijo en eso, entonces ver a sus hijos con la responsabilidad que uno les ha inculcado yo creo que es satisfactorio para uno, así no tenga ninguna preparación (MLC5, 20:81).

> Me ha ayudado a impulsar a mis hijos para que salgan adelante como profesionales y tengan espíritu de solidaridad con otras personas, más que todo mi hija que es la que más pasa tiempo conmigo, y mi esposo también (MLC9, 24:12).

> Siento que mi familia es la más beneficiada, y los muchachos son los primeros, porque a pesar de eso he rescatado más de 35 muchachos de las drogas, que en el momento han querido caer como unos siete y no ha caído ninguno. A pesar de que mi esposo y yo estamos ahí, entonces cuando hay alguno que quiere caer lo primero es hacer un partido improvisado, llevarlos y cuando ya estén jugando, se hayan calmado y se estén cambiando hablar con ellos. Eso hemos aprendido, cosas de eso hemos aprendido en mi familia, mis hijos… porque mi familia, mi esposo ha aprendido a estar con mis hijos, a estar con los jóvenes, y lo mismo mis hijos entonces es un beneficio grande (MLC11, 26:76).

Magdalena León (1997) señala que el empoderamiento de las mujeres también incide en las relaciones con las personas próximas, ya que en la medida en que obtienen recursos que antes no tenían -y no

necesariamente económicos-, se benefician sus parejas, sus familias y sus comunidades.

Además, gracias a lo que han aprendido como líderes, también se transforman algunos aspectos negativos en la relación con sus propios hijos, como el maltrato infantil, y comparten esos aprendizajes con otras madres y sus grupos familiares:

> Cuando ella empieza a generar estos proyectos de liderazgo, donde asiste a talleres, empieza a escuchar sobre las problemáticas de la sociedad, ella empieza a caer en cuenta y tener conocimiento de que las cosas quizás no las está haciendo tan bien con nosotros. Así no lo viera de forma directa empezó a reaccionar sobre el maltrato. Esa situación del liderazgo la ayuda mucho a ella a entender y las cosas empiezan a cambiar en ella como persona. Nuestra familia cambia. El estrés de ella, los gritos, el maltrato, no son un buen ambiente. Entonces cambiar eso es un gran logro (MLC7, 22:72).

> Sí, porque por el trabajo con los niños, ahora cuando veo en la casa una dificultad con los niños, mis sobrinos o algo, yo me meto. "Es que las cosas no son así, a un niño se le trata así", porque eso lo aprendí con siendo líder (MLC8, 23:12).

El liderazgo también ha fortalecido la confianza en sí mismas y el reconocimiento de sus capacidades y recursos emocionales frente a sus parejas:

> Como mamá he aprendido mucho, he madurado, y el poder de pronto explicarle a mi hija, digamos en mi hogar poder transmitir libremente, hasta a mi propio esposo… porque yo le digo "hicimos tal cosa", poder hablarle con esa libertad y seguridad de lo que uno hizo, que, si no conoce mucho de lo que yo hago, pero yo le explico, en una reunión él me ve hablando y se queda como "¿ésta de dónde salió? (MLC12, 27:57).

> Saber que lo que uno se propone lo puede lograr, ha sido en mi hogar algo que, vivimos una situación con mi esposo tiempo atrás, que pasó por trabajos, nada le funcionaba, lo sacaban, entonces el poderle uno transmitir esa confianza de proyectarse… porque él de pronto

> decía "no, ese trabajo no es pa' mí", y se cambiaba, entonces yo le decía "tiene que saber qué quiere, estabilícese y quédese allí para coger experiencia". Y ya gracias a Dios de tanto alegar e insistirle llegó a esa conclusión, entonces se siente uno no como que me hizo caso, pero sí que me escuchó el consejo (MLC12, 27:89).

Estos impactos recuerdan la *dimensión de las relaciones cercanas* a las que alude Rowlands (1997), donde el empoderamiento posibilita el desarrollo de habilidades de negociación y toma de decisiones personales que implican a los demás, como las parejas sentimentales de las líderes comunitarias.

Un impacto llamativo es que las mujeres vinculan a sus hijos/as en las actividades y en los valores de liderazgo que ellas mismas llevan a cabo en la comunidad:

> Trato en lo posible de llevarlos para que vean, cuando he ido a visitar o algo los llevo, más que todo al niño… la niña casi siempre está ocupada haciendo tareas. Pero yo lo llevo, y él me pregunta qué es lo que se va a hacer, y yo me pongo a explicarle (MLC12, 27:16).

> Con mis hijas, enseñarles muchas más cosas de las que ya ellas saben. Uno tiene más cosas para brindarle, para aprender cosas, y ellas viven todo ese proceso conmigo porque ellas están afiliadas al programa, entonces a lo que yo voy en Visión Mundial ellas están ahí, y se benefician (MLC13, 28:17).

> Soy líder a nivel familiar también. A pesar de que haya problemas con la familia, hoy en día han aprendido a respetar mis espacios, porque al menos les he podido enseñar que vivir en una comunidad no es sólo transitar la calle, caminar hasta su casa y abrir la puerta. Que, si la comunidad donde uno abre esa puerta tiene tantos problemas, eso nos toca a todos. Enseñar que el problema es de toda la comunidad (MLC15, 31:12).

Tal como menciona Montero (2006), algunos liderazgos comunitarios son heredados de los padres o los abuelos; así pues, hay territorios en los que el hecho de liderar procesos en la comunidad contiene ciertos elementos de transferencia familiar. De ahí la

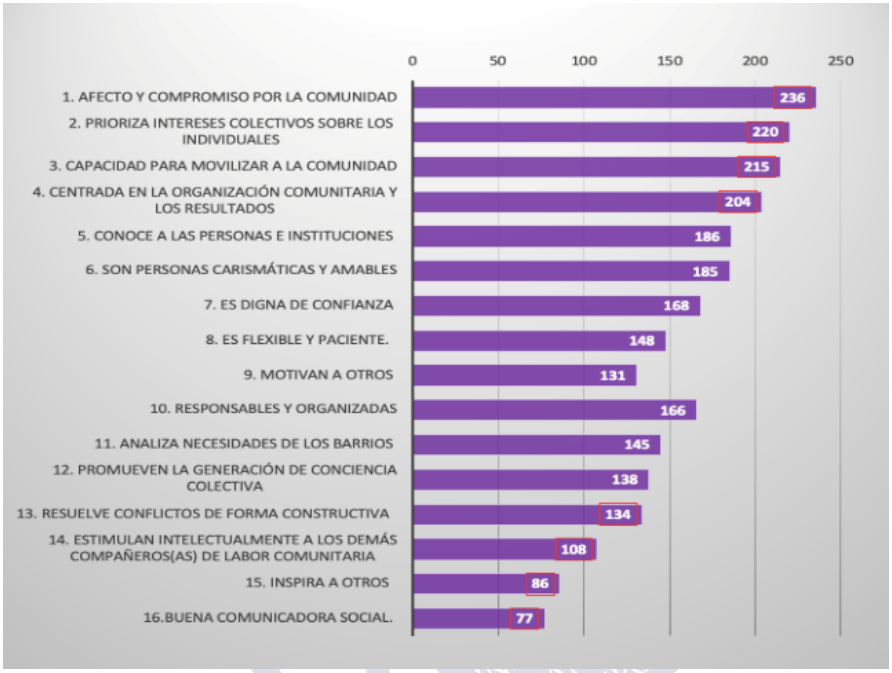
probabilidad de que, en el futuro, los/as hijos/as de estas mujeres repliquen los valores comunitarios y colectivos que sus madres les inculcaron y continúen siendo lideres de esta misma comunidad u otras.

7.3 Impacto del liderazgo a nivel colectivo/comunitario

El liderazgo comunitario prevé fomentar y reconocer la participación de toda la comunidad como su mayor capital social. Los integrantes de la misma comunidad resultan ser su mayor propuesta de valor, ya que son los que pueden generar oportunidades reales de acceso a los espacios de decisión y, con ello, mejorar las condiciones colectivas de vida (Reyes & Perinat, 2011). Así, uno de los principales aspectos que caracteriza el liderazgo comunitario es que se centra en los intereses de la colectividad y si ésta deja de legitimarlo, su rol pierde sentido (Rojas, 2013).

De hecho, la búsqueda de soluciones a los problemas sociales a través de la acción colectiva ha sido una meta a conseguir para las líderes en el Municipio de Yumbo. ***Un estilo de liderazgo transformador*** que, a la luz de los planteamientos de Montero (2006) y Rojas (2013), se interesa por el bienestar colectivo desde un comportamiento que refleja las características de su personalidad, recogidas en la Figura 34.

Figura 34. Características de los liderazgos femeninos comunitarios del Municipio de Yumbo-Colombia.



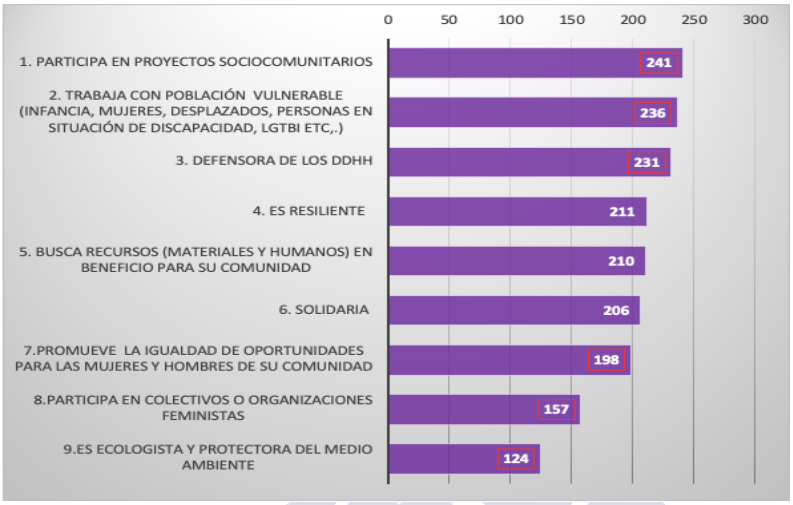
Fuente: elaboración propia con base en los planteamientos de Montero (2006), Rojas (2013) y datos según Unidad Hermenéutica (ver Anexo 7).

Las características indicadas, desde la 1 a la 16, fueron encontradas en los discursos de las mujeres lideres comunitarias del municipio de Yumbo. Sin embargo, cabe señalar que las cuatro primeras están orientadas a la acción comunitaria y tuvieron mayor predominancia en las narrativas, lo que desvela ese compromiso por lo comunitario. Aluden fundamentalmente a: afecto y compromiso por la comunidad; priorizar los intereses colectivos sobre los individuales; capacidad de movilizar a la comunidad; además de centrarse en la organización comunitaria y los resultados. Con respecto a aquellas características con menor presencia en las entrevistas, se encontraron la resolución de conflictos de forma constructiva, el estímulo intelectual a los demás compañeros/as de labor comunitaria, la inspiración a otros y el hecho de ser buena comunicadora social. Todas ellas son competencias de interés para el desarrollo y fortalecimiento de los

liderazgos, dado que se encuentran en la base del trabajo colectivo. A modo de ejemplo, transmitir sus ideas de manera asertiva y mediar ante los conflictos, son elementos clave si tenemos en cuenta el contexto en el que desarrollan su vida, un entorno caracterizado por la presencia de la violencia y en el que hay pocos recursos formativos para obtener herramientas que faciliten la mediación para una convivencia pacífica.

Aparte de las características mencionadas anteriormente, para este estudio también es importante indicar aquellas que fueron apareciendo en las trayectorias de las mujeres líderes en el municipio de Yumbo. La figura 35 muestra nueve de ellas, donde se reitera el interés y la relevancia de la participación en los proyectos socio comunitarios (241), el trabajo con población vulnerable (236) y el definirse a sí mismas como Defensoras de Derechos Humanos (231). La resiliencia, la búsqueda de recursos y la solidaridad también se reflejan en sus discursos y, por ende, en la acción comunitaria que -como plantea Reyes y Perinat (2011)- tiene que ver con el esfuerzo y motivación de las lideres para contribuir a resolver los problemas que aquejan a la comunidad. Asimismo, la promoción de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres (198), la participación en colectivos u organizaciones feministas (157), y el considerarse como ecologistas y protectoras del medio ambiente (124) aparecen como parte de su rol; una situación que deja entrever la capacidad que tienen estas mujeres para asociarse y trabajar en colectivos de interés.

Figura 35. Otras características de los liderazgos femeninos comunitarios del Municipio de Yumbo-Colombia.



Fuente: elaboración propia con base Unidad Hermenéutica (Ver Anexo 8)

Ahora bien, después de identificar estas características de liderazgo comunitario en las mujeres del municipio de Yumbo, cabe aludir a las principales contribuciones que han realizado a nivel colectivo; esto es, el impacto que ha generado su labor de liderazgo en el municipio. En este sentido, las acciones de las mujeres se han centrado en promover el desarrollo social en los barrios de San Jorge, Panorama, las Américas, Villa Esperanza y Puerto Isaac; unos barrios de la Comuna Uno que, en la ciudad, son discriminados por las condiciones de pobreza e inseguridad a raíz de la violencia y la falta de oportunidades que vivencian sus habitantes. El objetivo prioritario para las mujeres líderes en estos territorios son el cambio social de esas realidades,

> Creo que el primer propósito es nuestra comunidad. Tener nuestros ojos puestos en ella y querer cambiar esa forma de vida, no siempre tenemos que quedarnos siendo los señalados, esas cosas tienen que cambiar. Siempre "el barrio tal es el peor", ¡no! Yo creo que el principal propósito es ese, tomar esa alternativa y decir "vamos a mejorar" (MLC1, 16:114).

De esta manera, las líderes reconocen que las acciones en la comunidad, a través de reuniones y demandas a las entidades correspondientes (alcaldías, centros educativos, empresas, etc.), sobre una necesidad o problemática vivida, representa una de las maneras más eficaces para la búsqueda de soluciones.

> Ha habido buenos resultados porque cuando hay alguna problemática todo el mundo es "¿qué vamos a hacer, pasa esto y esto?". Ustedes que saben más del asunto, siempre hay una persona que está ahí, como a quién recurrir, y qué vamos a hacer, entonces, "bueno, hagamos esto, recojamos firmas, vamos a tal lugar, donde tengamos que ir, a la Personería, Derechos Humanos, Defensoría del Pueblo…", ya la gente sabe a quién declarar esas ideas y qué paso a seguir (MLC12, 22:132).

> Mi mayor satisfacción es ver que, por duro que sea, sí se han logrado cosas, como la energía, el alcantarillado, la pavimentación, que antes las calles eran en tierra, las casas se inundaban… que igual nos inundamos todavía pero no como antes, han mejorado las condiciones de vida y el aspecto del barrio (MLC9, 24:135).

Así, en el transcurso de su experiencia como mujeres lideres comunitarias, se evidencian los logros obtenidos y muestran resultados positivos en su comunidad (Rojas, 2013). Un ejemplo que la mayoría de las lideres mencionan en sus narrativas, es el avance que han tenido con el suministro de agua,

> No pues, tocó que hacer muchas reuniones, de hecho, tocó que guerrearla, por decirlo así, para poder llamar las entidades que por favor vieran la necesidad. Acá muchas personas dejaron de pagar ese abastecimiento de agua que llegaba cada 15 días, ya se empezó a tener conocimiento de los derechos, que si el agua no era constante no se pagaba, y la gente empezó a no pagar. Y cuando ellos vieron que fue ya como un despertar del pueblo de "Panorama" entonces ellos dijeron "no, tenemos que poner manos en el asunto" y ya vinieron, hicieron reuniones, vino la ESPY que son los encargados del suministro del agua y nos pusieron atención. Las cosas mejoraron… de 15, 18 días sin agua a pasar a día de por medio ya es un logro bastante grande (MLC1, 13:120).

Asimismo, el trabajo cooperativo entre las mujeres líderes ha propiciado acciones a favor de la protección de la infancia, realizando denuncias ante las autoridades competentes para que velen por sus derechos,

> Había un grupo familiar que tenía esto de expendio de drogas, de hecho, cogiendo los niños más pequeños y mandándolos con droga a vender, y los niños eran los títeres de ellos…mandamos una carta denunciando la situación y gracias a esto la Fiscalía desmanteló la banda y los niños de esa familia ya no están haciendo más eso (MCL, 18:112).

> Pues un niño que yo le dije "usted no tiene que trabajar, tiene que estar estudiando". Porque antes no estudiaba, sólo trabajaba. Con mi mamá le ayudamos a hacer las vueltas de la matrícula para poder ingresarlo al estudio, y ahora está estudiando (MLC4, 19:44).

Si bien el trabajo en pro de la infancia es una de las principales motivaciones de las mujeres lideres -tal y como se avanzó en el capítulo anterior-, fue notorio observar que algunas de ellas mencionaron acciones a favor de las mujeres y que tienen que ver con situaciones de violencia de género, respaldando con cartas de denuncia los maltratos recibidos por sus parejas,

> La verdad me pareció buenísimo, porque nosotras somos un grupo de mujeres líderes, vimos un caso e hicimos una carta, la firmamos y pues hicimos llegar el caso y la muchacha nunca había hablado. Con eso ella ya se sentía más respaldada, porque ella de temor no lo hacía…se dieron soluciones, el problema de maltrato físico se acabó (MLC1, 16:144).

La otra acción se refiere al impacto observado en la participación en las actividades que ellas programaban, implicándose como líderes comunitarias y asumiendo un relevo en el liderazgo comunitario.

> Yo creo que muchas familias han salido adelante. Por ejemplo, una familia que llegó al barrio hace un tiempito, a estudiar con sus niños, ella a trabajar, y no solamente vio lo que uno le enseñaba a los niños, sino que le gusto también lo que nosotras hacemos. Ahora uno ve que

> ahora ella hace parte del liderazgo. Llegó como mamita beneficiaria y ahora hace parte de las líderes, porque una mamita se fue de la comunidad y ella tomó el liderazgo (MLC13, 27:70).

Así, el análisis de las trayectorias de liderazgo de las mujeres en el municipio de Yumbo, permiten identificar resultados significativos en cuanto a la solución de problemáticas relacionadas con los servicios sociocomunitarios básicos como el agua, la luz y el alcantarillado, pues a través de su acción colectiva han tenido avances en el logro de estos recursos. No obstante, el liderazgo y la participación comunitaria de las mujeres en estos territorios no han abarcado sólo la lucha por tener estos servicios básicos o la reivindicación de los derechos de la infancia; ya que, tal y como se ha indicado anteriormente, existen factores que motivan su liderazgo y la defensa de sus derechos como mujeres pertenecientes a una comunidad. En otras palabras, las mujeres lideres se involucran en la solución de los problemas existentes en sus barrios, al tiempo que incrementan su capacidad de actuar, con la intención de posicionarse en la comunidad, analizar sus realidades y participar activamente en los procesos que las aqueja (Charmes & Wieringa 2003).

7.4 Elementos que potencian y limitan el liderazgo comunitario femenino

Es evidente que la experiencia del liderazgo comunitario que han tenido las mujeres del municipio de Yumbo ha contribuido a sus procesos de empoderamiento personal y colectivo, tal y como analizamos en el apartado anterior. Sin embargo, es preciso indicar aquellos aspectos que desde la perspectiva de las mujeres han potenciado y/o limitado su liderazgo en la comunidad.

En relación a los aspectos que han venido favoreciendo los procesos de empoderamiento y liderazgo femenino mencionan reiteradamente los que se indican en la Figura 36. Como se puede comprobar, mayoritariamente tienen que ver con la importancia que le otorgan a la influencia de los liderazgos familiares en sus trayectorias vitales; es decir, los liderazgos heredados. Así, el relevo

intergeneracional del liderazgo (127), el sentido de pertenencia y amor por el municipio (119) y la participación en los proyectos socio comunitarios (112) resultan ser factores que contribuyen significativamente a mantenerse como mujeres líderes en la comunidad. Ello concuerda con el interés de la búsqueda del "bien común" que caracteriza a los y las lideres comunitarios (Montero, 2006; Reyes & Perinat, 2011; Rojas, 2013).

Figura 36. Aspectos que según las MLC potencian el liderazgo comunitario femenino.



Fuente: elaboración propia con base a Unidad Hermenéutica (UH).

La formación recibida por parte de algunas entidades (92), los buenos resultados y agradecimientos por parte de la comunidad (89), así como el apoyo del gobierno y de otras organizaciones, son mencionadas en menor medida; pero también han resultado ser parte del crecimiento y soporte de las mujeres líderes en sus barrios, por ejemplo, el apoyo de entidades no gubernamentales y empresas en la ejecución de proyectos que ellas han liderado,

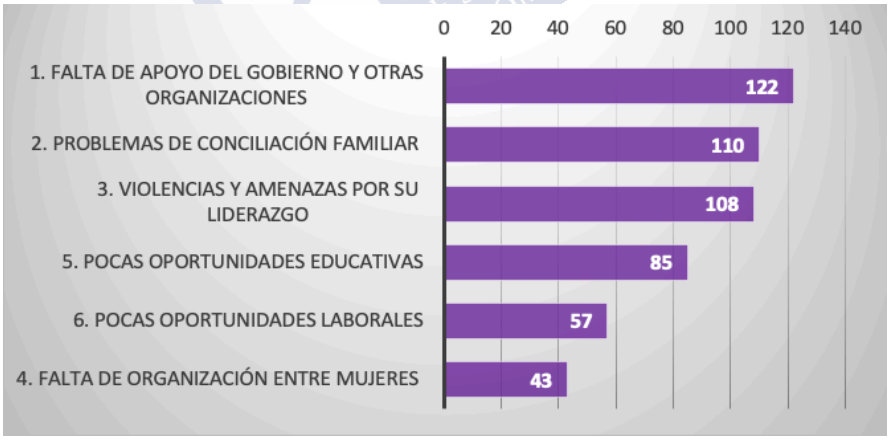
> Con Visión Mundial me he sentido apoyada. Con la FEDY… yo tuve un proyecto de refuerzo escolar, que eso no se daba porque ellos trabajan sólo con jóvenes para capacitación para las empresas acá, entonces yo gestioné y hablé porque eso lo daba la FEDY con Cartón Colombia, pero acá no lo había. Entonces les dije que los niños acá lo

necesitaban y se hizo 3 años consecutivos. Ya lo quitaron (MLC9, 24:115).

Cabe señalar que estas acciones de las entidades también serán valoradas como aspectos limitantes en los procesos de liderazgo y empoderamiento por parte de las mujeres.

En este orden de cosas, con respecto a las dificultades que han tenido las mujeres lideres en el ejercicio de su rol, destacan las relacionadas con barreras estructurales del patriarcado que han restringido las oportunidades para mejorar su posición social, política y económica. De hecho, manifiestan (ver figura 37) que la falta de apoyo del gobierno y de otras organizaciones (122), los problemas de conciliación familiar (110), las violencias y amenazas recibidas (108) son realidades que limitan sus procesos de empoderamiento y liderazgo comunitario en el municipio. En menor medida, aluden a aspectos relacionados con la organización entre mujeres (43) y la falta de oportunidades laborales (57) y educativas (85).

Figura 37. Aspectos que según las MLC limitan el liderazgo comunitario femenino.



Fuente: elaboración propia con base a UH.

Las valoraciones que hacen las mujeres líderes frente a las acciones del gobierno de Yumbo en sus procesos de liderazgo comunitario son, generalmente, negativos y lo relacionan con el escaso apoyo recibido para mejorar las condiciones de vida de sus habitantes,

> No nos están apoyando en nada. Con los jóvenes uno ve lo mismo… fuera de que ya tuvieran un programa donde estos jóvenes estuvieran haciendo algo, pero no, nada. La verdad, es muy desmotivante porque uno quiere ver su barrio, sus jóvenes, de otra forma… pero como le digo, para todo se necesita un apoyo, si el apoyo no está no podemos hacerle nada… (MLC1, 16:154).

> Supuestamente hacen un informe presupuestal de la Administración y dicen que la Administración aminoró en un 60% la pobreza de la comunidad, cuando quedó fue peor, porque ahora sin trabajo y con esa miseria que le dieron… (MLC3, 18:99).

> Ha habido gobiernos buenos, pero lo que te digo… por ejemplo, el año pasado hubo un señor que fue el que hizo ese colegio, pero este gobierno yo no he visto que haga nada bueno por la comunidad ni nada. Por lo menos estaban haciendo un Puesto de Salud las 24 horas, que, con especialistas, laboratorio, como un hospital nivel 1, y eso se quedó parado, este gobierno lo paró. Eso atranca muchos procesos. (MLC9, 24:150).

Asimismo, señalan que los aportes de la Administración frente a los temas de género en el municipio resultan insuficientes:

> Pues las instituciones acá en el barrio, no he visto que haya capacitaciones de empoderamiento de mujeres líderes (MLC4, 19:80).

> El alcalde tira más hacia la protección de los hombres, las mujeres nada (MLC15, 31:81).

> Por encima dicen “la mujer del barrio, trabajadora, fuerte”, pero finalmente no apoyan a la mujer. […] deberían saber que en la comunidad la mujer es muy importante, no sólo como mamá sino en la comunidad, en el hogar, que puede transmitir muchas cosas, y sí deberían primeramente dejar de estar robándose todo o que les dan

> porque acá de Yumbo dicen que entra mucha plata, pero no se sabe qué se hace con eso (MLC12, 27:88).

Esta ineficiencia la atribuyen a la falta de voluntad política, ya que manifiestan que hay recursos económicos suficientes,

> En Yumbo se mueve muchísimo dinero. Y lo que es la Alcaldía, la Gobernación, ese tipo de entidades, uno ve la importancia de la comunidad cuando se acercan las elecciones o cuando van a gestionar algún tipo de proyecto infraestructural en la comunidad, mas no porque en realidad sean proyectos productivos, de ocupación del tiempo libre, de empoderamiento de la mujer. Realmente no (MLC7, 22:92).

> Yumbo funciona depende del político que esté en el poder. Y es así porque la primera vez estuve dos años bregando a pasar eso a nombre del municipio para poder hacer algo, porque teníamos aprobada la plata para la caseta comunal. Después de voltear todo ese tiempo sacaron al alcalde de turno, y cuando entró el otro ya dijo que ese rubro no lo había y que no iba a darse plata para caseta comunal. Y bueno, peleando… aprobaron eso (MLC9, 24:100).

> Hemos buscado ayuda, pero digamos que si no estamos políticamente [favorecidas] no la hay, y no quiero hacer política porque son niñas y con los niños no se juega. No hay que mentirle a un niño ni jugar con sus ilusiones. A veces los políticos ilusionan y rompen corazones, y no aguanta (MLC11, 26:64).

Además, las narraciones de las mujeres dan cuenta de un aspecto grave sobre la alcaldía de Yumbo en el momento de la realización de las entrevistas, denunciando crímenes de lesa humanidad por parte de la Policía Nacional,

> Ese alcalde que tenemos ahora lo que hace es matar los pelados porque consumen una droga, sabiendo que son ellos los que deben tratar de dar trabajo y eso… no, ahora dicen que no se les da trabajo que porque son perezosos. ¿Cómo quieren que salgan adelante entonces? (MLC8, 23:78).

> Yo a este alcalde nunca lo quise, yo no voté por él porque sabía a lo que se iban a atener. Yo a mucha gente le dije "sí, él es de aquí de Yumbo, pero a él no le ha importado la juventud". Dice que el deporte y no sé qué, pero con él siempre ha pasado que los jóvenes se mueren ligero, hay una matanza horrible. A pesar de eso, yo decía desde cuando empezaron elecciones "este señor no sirve, es una persona que después de que suba al poder se olvida de todo lo que ha dicho". Y es verdad, si uno no va y lo apoya y le empieza a decir, él no hace nada. Yumbo está quedado, iba bien y ahora todo se ha quedado quieto… hace cualquier cosa y "fue algo grande", mentira. La delincuencia, la droga y la muerte de jóvenes es muy grande (MLC11, 26:95).

Al respecto, insisten en la escasa eficiencia de la administración municipal para comprender las situaciones de los jóvenes yumbeños y realizan un llamamiento para escucharles e interesarse por conocerlos:

> Que se den el tiempo de conocerlos, escucharlos… esos muchachos no caen a la droga porque quieran, caen porque tienen problemas dentro de su hogar, de su comunidad. No es que… a veces la gente adulta dice "es que son jóvenes difíciles…", no, es que no se han tomado el tiempo de escucharlos, y darles oportunidades. El gobierno dice que hay muchas oportunidades para los jóvenes, pero es mentira, a veces no las hay (MLC11, 26:102).

En las narraciones de las líderes comunitarias de Yumbo se reconoce la debilidad del Estado frente a la ciudadanía y, sobre todo, frente a las mujeres. Asimismo, manifiestan que la Policía ha perdido credibilidad como figura de autoridad estatal, incluso entre las niñas y niños,

> Para mí el Estado es un ente que hace lo que quiere y como quiere. Hace poco acá hacíamos un diagnóstico con los niños, y les preguntábamos cuál era el lugar más seguro para ellos, y cuál era la gente que generaba más seguridad para ellos. Y lo que arrojaba el diagnóstico es que los niños solamente se sienten seguros en el cuarto de su casa. No se sienten seguros ni en el colegio, ni en la calle, ni en otro sitio, sólo en su cuarto. Y el agente de seguridad para ellos no es

> la Policía ni nada. Y les preguntaba "¿quién es la Policía?", "no, los tombos no hacen nada", porque crecen viendo eso (MLC14, 29:54).

> […] El Estado se ha encargado de que uno no le tenga ni respeto a las autoridades, porque acá es así, la Policía no tiene voz ni voto, y cuando vienen es a hacer otro tipo de daños. Entonces el Estado acá al barrio pienso que no le aporta nada (MLC13, 28:71).

> Nunca me he beneficiado de nada del Estado y hasta ahora no lo he necesitado, pero sí reconozco que se necesita, y se supone que el Estado es el mayor ente, entonces yo sí supondría que deberían estar acá (MLC13, 28:57).

Así, mientras se percibe la debilidad del Estado frente a los problemas sociales, el sector privado -a través de sus programas de responsabilidad social empresarial- desarrolla programas con diferentes poblaciones, incluyendo a las mujeres,

> Acá no es común ver nada del Estado. Ni de alcaldía… siempre vienen en épocas de elección. Pero no están pendientes, no realizan algo para las mujeres, para liderar, no. Simplemente, por ejemplo, la FEDY, Argos, GoodYear, son empresas privadas que se enfocan en eso, pero no el Estado (MLC13, 28:72).

No obstante, las valoraciones que las líderes comunitarias realizan sobre el papel de estas empresas privadas en Yumbo son heterogéneas, algunas aprecian positivamente la labor que éstas han hecho, señalando que,

> Cementos Argos, donde está la fundación FEDY, ellos sí han inculcado mucho el liderazgo y empoderamiento de la mujer. Digo el liderazgo porque han dado condecoraciones a líderes por sus proyectos, por su tiempo en la comunidad… también han hecho talleres donde se enseñan proyectos empresariales productivos, en algún tiempo estuvieron dando talleres de cocina, lencería… pero actualmente no lo han vuelto a realizar (MLC7, 22:93).

> Acá está Codinsa, la de la escombrera, que está apoyando mucho los talleres para la comunidad. Argos también, Goodyear, también dan

> muchas capacitaciones para aprender y uno ponerse a trabajar (MLC6, 21:73).
>
> Para mí ellos sí hacen un papel bueno acá. Los evalúo de manera positiva. Siempre son entes que están brindándole a la comunidad algo más, o realizan no solamente talleres sino capacitaciones… y Visión Mundial también. Capacitan a la gente, para que tengan una microempresa, que sean independientes (MLC13, 28:73).
>
> Darles agradecimiento porque obviamente han contribuido a que el barrio mejore y la comunidad crezca. Porque si tú piensas en cómo era esto hace 20 años, verás que sí hemos evolucionado positivamente, y mucho ha sido gracias a estas empresas, porque siempre han puesto su granito de arena para que esto mejore (MLC11, 26:78).

Sin embargo, otras líderes indican que las contribuciones del sector privado a Yumbo, en tanto que municipio industrializado, no son constantes,

> Lo que fue la Fundación Goodyear ayudaron mucho para las primeras escuelitas del barrio. La escuela Bella Esperanza es una, Goodyear proporcionaba material para edificarla, cuadernos, suplementos para los niños, recreación… pero eso poco a poco se fue perdiendo debido a que las empresas se han vuelto privadas, no pertenecen al municipio ni al país, sino que oigo que son de otros países que han comprado. Entonces ya se ha ido perdiendo esas cosas. Para mí categóricamente no les puedo dar aprobación, como persona del municipio, que contribuyan mucho, no (MLC5, 20:108).
>
> Pues GoodYear a veces da capacitaciones a las mujeres, he visto que les dieron capacitaciones en preescolar. Ahora lo de los proyectos productivos se hacen por medio de GoodYear. Esos son estas señoras que quieren formar microempresas, entonces uno se inscribe, vienen y lo visitan, y se lo aprueban o no, dependiendo… eso lo hace Goodyear, pero ya no directamente con la comunidad como antes (MLC9, 24:152).
>
> No hacen nada. Puerto Isaac queda al frente de Cartón de Colombia, casi al frente de Argos, al frente de Quintex que ahora se llama Tropy, y a ninguna se le ve gestionando. Smurfit, que ahora es Cartón de

> Colombia, estuvo un tiempo, mientras se sacaban a las personas que trabajaban ahí, los coteros y todo eso… hubo como unos cuatro años que estuvieron aquí ayudando, pero se acabó la plata y se fueron (MLC11, 26:96).

Teniendo en cuenta lo anterior, las mujeres líderes comunitarias reiteran que la participación -tanto de la administración local como del sector empresarial- en los procesos de desarrollo comunitario debe orientarse a obtener resultados visibles en la calidad de vida de sus habitantes. No sólo en la mejora de las infraestructuras de los barrios sino también en la inversión y el compromiso en los problemas sociales que tiene el municipio,

> No tienen compromiso con la comunidad. Existe la Alianza Empresarial, donde hay seis empresas, pero esto es como arreglar unas calles y quienes las pisan están dañados. No se sabe qué es preferible. Si arreglar las mentes de las personas y dejar las calles en tierra. Porque cuando no había tanto lujo en las calles, no teníamos esta administración tan grande, y se pasaban más trabajos, la gente era agricultora, la gente tenía más principios, no estábamos como ahorita que la gente cree que por internet todo se ve. Éramos más felices. La felicidad no está en tenerlo todo sino en tener lo básico (MLC15, 31:52).

> Anteriormente las empresas colaboraban mucho, ahora ya no se les puede pedir directamente porque ellos articulan eso con la alcaldía. Ejemplo, Argos, ahora lo que hace para cumplir "lo social" lo hace solo dando la alcaldía materiales y cosas, es decir no van más allá de eso" (MLC9, 24:151).

Otro de los factores limitantes en los procesos de liderazgo y empoderamiento de las mujeres, tiene que ver con las dinámicas que viven en el seno de sus familias. Manifiestan tener dificultades con la conciliación familiar y la organización de los tiempos cuando ejercen su liderazgo, sintiéndose muchas veces frustradas porque una participación plena en las actividades comunitarias implica madrugar más y dejar hechas las "tareas del hogar",

> Me levanto a las cuatro de la mañana, y hago el aseo de mi casa, dejo todo programado, el almuercito hecho, y trato de salir a una hora que me puedan atender donde voy a ir, para no perder la ida, si me toca ir a una oficina, para no tener que regresar (MLC5, 20:95).

> El tiempo, en que por ejemplo si yo me voy, tengo que hacer mis cosas rápido… lo de mi hogar, la alimentación y todo, yo dejo eso listo y cuando vengan los de mi hogar, "defiéndanse ustedes que yo tengo otras cosas que hacer". Eso me hace sentir frustrada porque sí siento que estoy dejando los deberes conyugales. Pero aun así he salido de mis labores cuando he tenido la oportunidad (MLC12, 27:93).

Este hecho evidencia la sobrecarga de trabajo de estas mujeres que, con muy poco margen de tiempo, realizan las diferentes tareas y responsabilidades familiares y comunitarias (Erazo et al., 2014); lo que puede derivar en una falta de motivación o desvinculación de las actividades o proyectos comunitarios que gestionan como mujeres líderes,

> No somos comprendidas por los esposos, o se nos dificulta hacer el liderazgo como quisiéramos. Que si hay que ir a una reunión, o si necesitamos un espacio para eso no lo tenemos, o que los esposos nos dicen que no vayamos por allá, falta ese acompañamiento… entonces eso a veces nos hace apartarnos de ese liderazgo (MLC5, 20:88).

> También la violencia intrafamiliar que viven muchas mujeres, con la intolerancia de sus compañeros sentimentales al no "verlas en casa", constituyen una fuente de presión que limita sus procesos de empoderamiento y participación comunitaria. Sí, a veces he tenido problema con él porque me coge la noche por allá afuera haciendo cosas… Ellos dicen "para que vas por allá a que te metan cucarachas" (MLC5, 20:78)

> Hay mucho machismo. Todo lo quieren hacer los hombres, porque son los que mandan en la casa, y no quieren que uno participe ni nada (MLC6, 21:59).

> La intolerancia de los esposos. Y mucha inseguridad con las mujeres, porque dicen que las mujeres no podemos hacer cosas de hombres, ejercer trabajos. El machismo. Y mujeres que son muy maltratadas.

> No pueden llegar cinco minutos tarde, porque las van golpeando, o asesinando. Como un caso que hubo en el parque Bolívar, un muchacho le enterró unas tijeras a la esposa, por intolerancia (MLC4, 19:70).

Violencias machistas que generalmente empieza en el ámbito doméstico, pero también en los escenarios públicos (Amorós, 1990; Lagarde, 2016), como por ejemplo en los barrios donde las mujeres líderes comunitarias de Yumbo experimentan actos violentos hacia ellas, por el rol que desempeñan en su comunidad,

> Muchas veces los de las pandillas dicen "hay que hacerle algo a esa vieja, está hablando mucho" Entonces ellos que son siempre hombres, dicen que hay que hacerles daño a las mujeres líderes, matarlas, atracarlas, o empujarlas a que se salgan del barrio (MLC9, 24:132).

> Me tocó enfrentarme con un hombre hace un año, porque tenía una mujer encerrada. Se llamaba Lucía, murió a raíz de eso, pero logré liberarla. La tenía encerrada, ella tenía 27 años pero parecía una anciana. El hombre la violaba cuando le daba la gana, hacía con ella lo que le daba la gana, y la mantenía bajo candado. Alguien fue y me dijo, y esa misma noche me fui a esperarlo. Y cuando llegó le exigí que me abriera la puerta. La encontré en pésimas condiciones. Había basura, no había energía, con una vela. Logré hablar con ella. Ella comía como un pajarito, ni sabía comer bien. Logré que me la llevaran a la caseta, y en la caseta empezamos a darle comida. Él me la llevó una sola vez. Hice un trato con él, traté de no pelear la primera vez para poder que me la soltara, y le dije "déjeme llevarla a la caseta, que allá yo le doy el almuerzo". Ese día le pregunté quién era su familia y ella no sabía nada, sólo se acordaba del nombre del barrio. Entonces le tomé fotos y las subí por Facebook. Y a los tres días le tenía a la familia ahí. Y cuando la familia la localizó, de los golpes que ese hombre le había dado le salieron unos tumores bajo las axilas, tenía una cosa que parecía un seno. La llevaron derechito al hospital después de haber peleado con él, porque él ni a la familia se la quería soltar. Llamé a la Personería, la Policía, y nadie me quiso ayudar en ese proceso. Solamente cuando vino la familia pudimos violentar la puerta y entrar, y luego la Policía entró a judicializarme a mí, a decirme que yo no podía, pero a ella ya se la habían llevado. La

> liberamos y a los veinte días murió, pero murió con su familia. Murió por los golpes, y tenía muchas enfermedades (MLC15, 31:37).

Asimismo, también llegan a ser amenazadas e intimidadas por grupos al margen de la ley cuando se implican en procesos que tienen que ver con la violencia sociopolítica del país,

> Entonces por el hecho de intervenir en que estas personas habían sido víctimas de violencia, y que esa era la causa del desplazamiento, fue que empecé a recibir las amenazas. Que por qué yo estaba interviniendo mucho en eso, y que me tenía que quedar callada, y yo dije "no, no me callo". (MLC3, 18:8).

Las diferentes violencias a las que se ven sometidas las líderes comunitarias del municipio de Yumbo resultan preocupantes en la medida en que evidencia una tendencia orientada a silenciar sus voces en los barrios donde están presentes. Esta realidad debe generar alertas para proteger sus vidas, dado que en los años 2019 y 2020 han sido asesinadas en Colombia 108 defensoras/es de derechos humanos. De este total, 15 eran mujeres líderes y defensoras reconocidas en el territorio nacional; quienes fueron perseguidas y violentadas en sus comunidades (Naciones Unidas, 2020). De ahí la urgencia en activar esta protección de liderazgos comunitarios femeninos, dado que resultan ser limitados los aspectos que potencian los procesos de empoderamiento de las mujeres en sus territorios. Por ende, en aras de seguir contribuyendo a su quehacer en el desarrollo local, uno de los primeros pasos consistirá en reconocer y analizar las propuestas que las mujeres líderes comunitarias manifestaron en las entrevistas y que se presentarán en el siguiente apartado.

CAPITULO 8. PROPUESTAS PARA LA MEJORA DEL LIDERAZGO FEMENINO COMUNITARIO

En las entrevistas mantenidas con las mujeres líderes de Yumbo se logró identificar algunas de sus propuestas para mejorar el liderazgo femenino comunitario en este municipio. Varias de éstas están asociadas al reconocimiento y protección de las líderes, al control y seguimiento en la implementación de los programas para la mujer que propone la administración municipal, la necesidad de proyectos socioeducativos para fortalecer el empoderamiento femenino, el apoyo en la formación profesional y laboral de las líderes, así como la creación de redes de apoyo comunitarias. A continuación, se exponen agrupadas por tipologías.

8.1. Reconocimiento y protección del liderazgo femenino

Un aspecto que contribuiría al fortalecimiento del liderazgo femenino en Yumbo es el reconocimiento y la protección a las mujeres líderes. Ellas consideran fundamental el apoyo que desde la administración municipal pueda brindarse porque favorecería la permanencia femenina en este rol:

> Que haya más intervención de parte de la administración municipal, que haya más… en manos de ellos está el desarrollo de toda una comunidad. Y que haya más liderazgo, porque en este momento las personas con las que iniciamos se han ido disolviendo, se han ido del barrio, los pocos que quedan ya han perdido el interés (MLC3, 18:112).

Incluso algunas líderes señalan que, debido a sus necesidades socioeconómicas, la Administración Municipal debería ofrecerles una retribución por sus labores de liderazgo,

> Yo creo que hace falta el fortalecimiento en el sentido económico, porque el liderazgo debe llevar de todo un poco, no solamente asumir que yo soy voluntaria. Entonces yo creo que, por decir, mi esposo sabe que yo tengo una bonificación, poquita, pero tengo una bonificación, entonces puede decir "ella me va a colaborar con algún gastico de esa bonificación". Pero generalmente esos son servicios que nunca tienen bonificación, de pronto creo que esa es una expectativa, buscar que nos llegue un apoyo para contribuir al hogar, yo creo que eso levanta mucho a las personas voluntarias, nos hace asumir más responsabilidad en nuestro cargo como líderes, y hacerlo ya no voluntario sino como un deber, "como yo tengo esta bonificación, tengo que devolver". Pienso yo. Porque acá la mayoría de las líderes somos así, no tenemos retribución (MLC5, 20:98)

De alguna manera, las líderes comunitarias realizan labores ligadas al bienestar social, como en el caso de algunas mujeres de Maicao en La Guajira quienes -por ser líderes de la comunidad- desarrollaron funciones del programa Familias en Acción sin reconocimiento económico alguno (Llanes, 2009).

En general, las líderes comunitarias de Yumbo piden más apoyo desde la administración municipal y, aunque reconocen la necesidad de obtener bonificaciones socioeconómicas debido a la falta de recursos, también destacan la falta de reconocimiento social por parte de las instituciones estatales, al menos en lo referido a los problemas de la comunidad:

> Que nos apoyen más, que eso es lo que necesitamos. Nosotros trabajamos con las uñas, muchas veces llegamos a pie adonde nos toca. Si nos van a dar capacitaciones, conseguir que alguien nos colabore para conseguir cómo ir. Pero si nosotros tenemos un apoyo, un proyecto productivo, podríamos salir y hacer mil cosas (MLC15, 31:57).

> Deberían tenernos más en cuenta para todo. A veces somos líderes, pero nos tienen como un cero a la izquierda. Nosotras como líderes sabemos más de las necesidades de nuestro barrio, pero a veces dan trabajo bajo cuerda que porque le ayudó políticamente a personas que no conocen la necesidad de los barrios, los ponen allá y no saben qué hay. Les dan algo que le quitan al líder la oportunidad de trabajar por su barrio. Son líderes que porque trajeron y llenaron una casa en la política les dieron ese trabajo, pero no se acuerdan de qué necesidades hay. Que nos reconozcan como líderes y pregunten qué necesidades hay "venga, usted es una líder, cuéntenos". Bienestar Familiar no nos tiene en cuenta, un problema pasó y nunca buscan a un líder y preguntan "usted que es líder observe qué ha pasado con ese niño", no. Solamente vienen y se van, no pasa nada. La Policía igualmente. Si hicieran una integración con los líderes, en todos los barrios funcionaría algo bueno (MLC11, 26:103).

Lo que señalan estas líderes comunitarias denota su genuino interés por las necesidades de sus comunidades:

> El llamado es a que se interesen más por las comunidades, no solo por las que están alrededor de la alcaldía, sino estas que son las que realmente lo necesitan. Porque uno ve que siempre los que se benefician son los mismos oligarcas y ricos de siempre, pero nunca van más allá (MLC13, 28:77).

Asimismo, reconocen que el trabajo de la administración municipal tiende a desligarlas de las necesidades comunitarias:

> Aquí hay muchas mujeres trabajando en la alcaldía, pero no se dedican a lo del barrio porque también están limitadas, o usted es líder o está allá pero no está haciendo nada por el barrio. Entonces si no se quiere hacer mucho, queda uno de frente ante la comunidad, y luego uno es el sacrificado, y ellos allá los buenos. Eso es algo que estamos sufriendo ahora, por lo menos la presidenta de la junta. El tiempo de ella no le da para hacer gestión por el barrio. Allá la poca voluntad política que hay no alcanza para cubrir las necesidades de acá. A ella la tienen en la mira, adonde va le dicen cosas… (MLC14, 29:69).

8.2 Impulso de proyectos socioeducativos para el empoderamiento femenino

Las recomendaciones planteadas con mayor frecuencia están vinculadas con la educación y la formación en perspectiva de género, tanto para las mujeres como para los hombres. Para ellas plantean la necesidad de desarrollar la autonomía y la adquisición de conocimientos que fortalezcan el liderazgo comunitario:

> Que haya capacitaciones hacia la mujer, para que sea más líder, más autónoma en sus decisiones. (MLC4, 19:78).

> Darles una buena enseñanza [a las mujeres], porque aún hay mujeres que nos da temor hablar, aún en esta etapa de la vida, son muy caseras, les da miedo de todo, hasta de decir que el esposo las golpea, entonces menos van a salir a hablar a la calle (MLC5, 20:99).

> Hacer un llamado a nosotras las mujeres, y particularmente lo digo por mí, de entrar en ese conocimiento de que somos seres humanos y podemos impulsar con nuestro modo de ser, de ser madres honestas, honradas y amorosas, podemos proyectar a otras mujeres. "Vamos a hacer esto y lo vamos a hacer bien". O si no podemos, buscar a otra persona que esté todavía más superada en conocimiento para que nos enseñe lo que nos falte. Eso me gustaría que hubiera más conocimiento, porque el resultado de todo esto es que cada día está modernizándose más la situación, el conocimiento de la juventud cada día es más moderno (MLC5, 20:104).

Sin embargo, las líderes también reconocen la necesidad de que los hombres se capaciten y aprendan en relación con el liderazgo comunitario, sea para participar o para comprender qué rol asume su mujer en la comunidad:

> Capacitando los hombres para que también entiendan eso, que si uno se mete a eso requiere tiempo. La mayoría… muy rara vez uno ve que la esposa es líder comunitaria y el esposo también participe. Pues por el trabajo, tienen menos tiempo, y los que tienen el tiempo no les gusta, es muy raro. (MLC9, 24:129).

Para algunas de las líderes la participación de sus esposos en las actividades programadas es importante, y valoran positivamente cualquier aporte o acción que facilite dichas iniciativas con los demás:

> Sí, gracias a Dios. De pronto él no participa de reuniones y eso, pero por ejemplo cuando hemos tenido carro si necesito ir a algo él me lleva, si hay que recoger a los muchachos él los recoge, les hace almuerzo… (MLC9, 24:130).

Pero también existen los casos de las líderes comunitarias cuyos esposos no colaboran en las actividades diseñadas, oponiéndose a participar públicamente porque lo interpretan como el abandono de la esfera doméstica y sus responsabilidades familiares. Esa es una de las razones por las cuales reconocen la necesidad de formación de género para las líderes:

> Todo es dialogando bien con sus esposos. Si uno quiere su hogar y quiere eso, yo creo que hay que hablar, pero… a veces muchas de ellas se dejan manejar de sus esposos. Entonces yo digo que no es dejarse sino hacerse valer como mujer, y que usted puede hacer, no sólo ellos pueden hacer. Esa es una, que ellas aprendan a ver sus derechos que ellas tienen para salir adelante, y tener fuerza y luchar por lo que quieren (MLC11, 26:84).

> Hacerles unas capacitaciones para que se sientan valoradas, que conozcan sus valores. Más que todo eso, yo digo una capacitación donde se les enseñen valores, que sí pueden salir adelante, esa lucha para que ellas despejen la mente que les tienen como lavada los esposos. Porque, aunque uno diga que el machismo ya no, el machismo existe todavía, está aquí (MLC11, 26:88).

Para ellas, las capacitaciones se traducirían en el surgimiento de nuevas líderes:

> Yo creo que si hubiera un apoyo y una capacitación ayudaría mucho a que las mismas mujeres… hubiera muchas más líderes (MLC12, 27:68).

> Yo pienso que se deben hacer más talleres con las mujeres, porque acá no se ve eso. Hacen un taller cada año o cada dos años, una capacitación, y a muy pocas, no es para todas. Entonces yo pienso que nadie se motiva solo. Y por acá no se ve eso. Siempre es más uno de líder que va a buscar a las mujeres que otra cosa (MLC13, 28:62).

Además, señalan que estas capacitaciones deben darse en los barrios con la garantía de un espacio físico cercano a las necesidades de la comunidad, porque incrementa la participación y ayuda a las líderes; ya que así no tienen que desplazarse hasta la cabecera municipal o la ciudad capital más cercana, en este caso Cali:

> Yo creo que traer más cerca las capacitaciones, que no toque desplazarse tanto, porque nosotras para cualquier cosa nos toca ir al centro o a Cali, porque todo se centra allá, aquí no tenemos capacitación… por ejemplo si citan una capacitación de la Junta de Acción Comunal la hacen en el centro. Entonces es más difícil, y más para mujeres que no tienen apoyo del esposo y que tienen que recoger a los niños, que llevar a los niños… (MLC9, 24:137).

> Dar las capacitaciones en el barrio. Pero igual, como te digo, es importante el espacio para dar las capacitaciones, porque cuando son quince, veinte personas, yo presto mi casa, pero si son más no caben. Entonces se necesita realmente un espacio (MLC9, 24:138).

8.3 Apoyo en la formación profesional y laboral

Complementariamente a lo ya expuesto, cabe indicar que la solicitud de las mujeres de una mayor formación incluye sus expectativas educativas en los ámbitos profesional y laboral, pues muchas de ellas desean emprender actividades económicas que les permitan generar recursos para empoderarse:

> Deberían dar como más cursos… porque hay mamás que uno les dice y dicen "no, eso no me gusta, esa perdedera de tiempo". Entonces si hubiera algo que ellas ven que no es perdedera de tiempo ellas se meten. Pues por lo menos, a mí me preguntan que, si hay cursos de cocina y así, entonces uno dice "en tal parte", y yo creo que si les

> dicen “es que usted siendo líder puede estudiar tal cosa”, ellas se meten (MLC2, 17:86).
>
> Yo quiero tener mi propia empresa, y poder tener un espacio donde todas las personas puedan trabajar y salir adelante. O tener un negocio propio. (MLC4, 18:116).
>
> Traer talleres, que aprendan algo… (MLC8, 25:84).

No obstante, como líderes de su comunidad recomiendan que las capacitaciones tengan un diagnóstico previo de las necesidades de la población destinataria, en este caso, las mujeres. Este conocimiento previo permitiría ajustar mejor los contenidos, pero también aquellos aspectos que -en apariencia sencillos, como el horario- constituyen un elemento clave para facilitar la asistencia de las mujeres sin perjudicar la realización de otras actividades fundamentales para su sustento diario:

> Que se le diera más participación a las mujeres. En primer lugar, capacitarlas y hacerles ver que si se proponen hacer algo lo logran, que esas metas de capacitarse en algo que quieran ellas hacer, algo productivo… porque hay otra cosa, de pronto de tanto nosotras pelear eso, ha habido capacitaciones, pero esto ha sido un abuso. Porque se hicieron unas inscripciones por ejemplo para unas capacitaciones para proyectos productivos. Se convocaron sin límite de cupo y se unieron más de cien mujeres inscritas a las capacitaciones, luego empiezan ellas a sacar su tiempo. Unas trabajan al día, en casas, otras se van a su venta de chontaduro o de dulcecitos, al rebusque como se le dice, y dejar de ir a ganarse ese día por ir a una capacitación, porque es que “si no no me tienen en cuenta”, para mí eso es un chantaje. “O va o va”. No les ponen un horario accesible a ellas, para que ellas puedan decir “me gané la mañana”, y ya en la tarde la capacitación. No, es a la hora que se les está diciendo. Entonces es un límite. ¿Y qué es lo más duro de todo esto? Que de estas cien mujeres dizque seleccionaban ochenta, entonces las otras veinte mujeres que estaban asistiendo a la capacitación, ¿qué pasó? Ese tiempo se perdió (MLC3, 18:97).

Aun cuando realizan recomendaciones sobre las capacitaciones a nivel profesional o laboral, las mujeres líderes entrevistadas reconocen la necesidad de fomentar la corresponsabilidad de las mujeres en esta formación, por ello, reclaman un mayor compromiso:

> Que ellas sean más responsables, y que les guste lo que vayan a hacer, y no por obligación, porque por eso es por lo que se van y no les interesa estar más en el programa (MLC6, 21:68).

8.4. Control y seguimiento de la implementación de los programas para la mujer en el municipio

Las mujeres líderes comunitarias del municipio de Yumbo también extienden sus críticas hacia los mecanismos de control y seguimiento que la administración municipal tiene respecto a la implementación de los programas diseñados para las mujeres yumbeñas; ya que, según ellas, se han legislado aspectos importantes, aunque no siempre se cumplen:

> Que haya más solidaridad hacia las mujeres, que no solamente es crear leyes que no se cumplen, y hacer más grupos y capacitaciones para las mujeres (MLC4, 19:75).

Cabe señalar que estas faltas de control y vigilancia de los programas de género han repercutido en el bienestar y la propia vida de las mujeres:

> No sólo tenemos que pensar en las comunidades más vulnerables… o sea, sí, porque son las que más se ven afectadas ahora, pero los problemas no sólo están ahí, sino en todo el municipio. Un municipio donde hay muerte de mujeres por maltrato, creo que en eso no está ayudando mucho. A nivel municipal no veo el crecimiento. Pero a nivel local sí, porque veo que se han integrado más líderes jóvenes. Antes yo veía que las líderes eran personas mayores… (MLC7, 22:88).

Así, y pese a que ha surgido un liderazgo femenino en los barrios, las líderes comunitarias no cuentan con el apoyo a nivel municipal.

8.5. Creación de redes de apoyo y trabajo comunitario

El sentido de lo comunitario destaca casi siempre en las entrevistas de las líderes, pues la primera propuesta que realizan para mejorar los liderazgos tiene que ver con un llamamiento a la organización de las mujeres:

> Pues uniéndonos nosotras, demostrando que también las mujeres podemos ser líderes (MLC6, 21:60).

> Pues la mejor forma creo que es primero unirse. Nunca va a haber una idea concreta si todas tienen puntos de vista diferentes. Primero unir a todas las líderes. Después generar el proyecto, y ahí empezar a gestionarlo (MLC7, 22:79).

> Yo digo que es eso, organizándolas. Primero, digo que muchas debemos ser escuchadas. Muchas veces sentimos que estamos intentando hacer las cosas, pero no sabemos si es que las hacemos mal, que no cumplimos con las metas. Segundo, unir todas las ideas que tenemos, que eso nos ayude a plantear un buen proyecto, y unirnos todas para que se ejecute (MLC7, 22:86).

> Pues hablando entre nosotras mismas, hacer ver lo que está mal, y mirar cómo lo podemos solucionar (MLC10, 25:79).

Con todo, reconocen diferencias claras entre los liderazgos femeninos y masculinos:

> Bueno, no sé si es porque estoy rodeada de mujeres, pero… yo veo que hay hombres líderes, pero no son tan fuertes, no tienen tantas ideas y ejecución de ideas como las mujeres (MLC7, 22:90).

> [Las mujeres] son como más dadas a querer superarse. Los hombres son más como "hasta aquí llegué, por aquí metí la cabeza" (MLC10, 25:82).

> Qué chévere que hubiera muchas mujeres líderes acá, porque usted sabe que las mujeres somos más concentradas en todo (MLC8, 23:70).

Unas diferencias que recuerdan los primeros estudios realizados en el ámbito organizacional sobre liderazgos femeninos, en los que se encontraron diferencias significativas de género en la asunción de este liderazgo (Eagly & Johnson, 1990; Eagly & Karau, 1991).

Obedeciendo a su esencia de líderes comunitarias, estas mujeres siempre insisten en los valores del trabajo colectivo y la necesidad de organización alrededor de las necesidades compartidas; por ello, algunos de sus deseos más personales siempre se vinculan con intereses comunes:

> Me gustaría como crear una fundación que ayude no solamente… no sólo una fundación comunitaria que sea dirigida a niños y sus mamás, sino como a una comunidad en general, para que tengan capacitación, y tengan mucho que ver también los de tercera edad, porque son una población desamparada. Es que la administración cree que porque les dan un almuercito y les dan ese aporte al adulto mayor están haciendo mucho, y no, eso es una obligación del Estado… y es más, en este momento vamos para el quinto mes y los comedores no han arrancado, entonces si de ellos dependiera, todos estos abuelos ya se habrían muerto de hambre. Eso es violarles los derechos a ellos (MLC3, 18:155).

> Yo, estaría dispuesta a aportar mi tiempo, mis conocimientos… motivar a las personas que conozco… lo que se venga, estaría dispuesta a hacer, creo que después de que se genere un proyecto productivo, uno debe tomarlo, porque eso ayuda al cambio. Y lo digo porque soy joven y he vivido los proyectos comunitarios desde muy pequeña, y eso me ha ayudado a cambiar muchos de mis pensamientos ante la sociedad y como persona. Entonces cualquier proyecto que se genere, cualquier cosa que uno pueda hacer debe hacerla (MLC7, 22:87).

Incluso algunas líderes reconocen que la motivación de quienes ejercen liderazgo no debe generarse a partir de un intercambio monetario, sino a partir del bienestar de la comunidad:

> No, el líder tiene que estar aquí, tiene que gestionar, estar ayudando a los demás sin necesidad de que lo ayuden. Porque hoy en día se está

> perdiendo el liderazgo porque "yo quiero ser líder pero quiero ganar, quiero que me reconozcan, que se vea". Antes había mucho, ahora no se ve porque al líder no le pagan, entonces pasa que la gente no quiere ser líder porque no pagan. Entonces eso es lo que yo digo, trabajar en comunidad pero que se quiten la idea de que si yo trabajo no voy a tener nada, sino que antes voy a tener una comunidad más agradable, más unida, más respetuosa. Pero eso es lo que uno dice, "trabajar sin ningún beneficio", entonces yo digo que ahí se resaltan los valores que uno necesita aquí (MLC11, 26:93).

Para estas mujeres, el liderazgo representa un motor para el bienestar comunitario, que debe prolongarse más allá de su generación, por eso frecuentemente están pensando en las nuevas generaciones y qué hacer para fortalecerlas. Un aspecto que mencionan al respecto es la capacitación, pues asumen que la educación contribuirá al fortalecimiento de nuevos liderazgos:

> Primero capacitarlos, enseñarles lo que se quiere hacer, si es para que aprendan para ellos mismos… por ejemplo, algo sencillo, está lo que hace Visión con los jóvenes, de Gestores de Paz, es un programa muy bueno, pero no está en todo el sector. Entonces se ve ese liderazgo con los jóvenes, y eso les sirve por ejemplo en el colegio, porque en lo poquito que yo estuve con una niña del programa que era muy tímida… llegan niños tímidos, que no pueden hablar, socializar, y luego de un tiempo uno ve que tienen empoderamiento para hablar, o exponer. Entonces no solamente es para la comunidad sino en su colegio, o jóvenes que salen de bachiller y que tengan eso (MLC12, 27:79).

Como mujeres líderes, procuran que las jóvenes se interesen por liderar procesos comunitarios porque significa la extensión del bienestar de la comunidad:

> Pues veo que las muchachas jóvenes también quieren saber sobre el proyecto, quieren ser líderes… o sea, uno les habla a veces del programa y se motivan, quieren conocer más de él, preguntan cómo pueden hacer… (MLC10, 25:80).

> Quizás sí son mujeres con hijos, muchas, pero están jóvenes. El liderazgo de esas mujeres yo lo veo más como un despertar. Creo que si yo como joven estoy pensando en ser líder es porque estoy cambiando mis puntos de vista, y eso es bueno. Entonces creería que en la comuna sí se ha incrementado el liderazgo por eso, porque más mujeres jóvenes quieren pertenecer a grupos comunitarios, quieren crear cosas como grupos deportivos de mujeres, grupos donde ellas se reúnan a ocupar su tiempo libre, y yo creo que eso es bueno (MLC7, 22:89).

Así el liderazgo comunitario realizado por las mujeres en el municipio de Yumbo constituye un elemento informador e integrador del capital social (Reyes, 2013), en tanto su rol -como se ha evidenciado en el siguiente estudio- se enfoca en el bienestar y desarrollo comunitario. Por tanto, es importante también tener en cuenta en las propuestas anteriormente mencionadas, no sólo, la veeduría y protección de las mujeres y sus liderazgos a nivel nacional, sino internacional, que procuren atender las necesidades específicas que demanda esta población. Fortalecimiento entonces, en programas de autocuidado, disfrute y organización de tiempos educativos y sociales. Ayudar a conciliar la vida de las mujeres líderes comunitarias del municipio de Yumbo puede significar para ellas una gran aportación para su crecimiento personal y comunitario en un contexto en el que a diario se ven vulneradas.

CONCLUSIONS

"To those who hear these words, may they not remain a project or dream, but may they become a reality. I will always be thankful that my wishes have been fulfilled and my wish today is to see my neighbourhood in a better place and for my voice to be heard in the future" (Woman community leader - WCL5, 20:116)

This research gave an insight into the leadership and empowerment processes of women community leaders in the municipality of Yumbo (Colombia). Bearing in mind the objectives outlined at the start of this study, the following conclusions were reached:

Women's leadership and empowerment are key elements for the social, political, economic and cultural development of countries. As this work has shown, there are women leaders who contribute to social change from the closest of settings, despite the inequality gaps and social exclusion to which they have historically been subjected. In this respect, it should be noted that the municipality of Yumbo has a high potential for female leadership in the neighbourhoods located in Comuna Uno, as these women have actively participated for more than 10 years in projects promoting the development of their community. This is a role that they have been carrying out voluntarily thanks to a sense of belonging and an interest in improving the social reality of a country historically marked by socio-political violence.

As regards the socio-biographical profile of the women leaders, the majority are from different municipalities in the Regions of Cauca

and Valle del Cauca and have settled in the municipality of Yumbo due to threats and domestic abuse. They are mostly adult women who have completed compulsory education and are hard-working, entrepreneurial and resilient, who, in light of their life trajectories, have been engaged in community management from an early age.

The results show that the knowledge acquired over the course of their lives (in family, school and community environments) has been fundamental to building and consolidating their community leadership. Their family and school history revealed that male leaders were especially significant, although there is a generational change in the assumption of women leaders who show an interest in and commitment to change and social transformation, as the women who participated in this study have been doing.

In this sense, it is important to point out that inherited community leadership positions, participation in school, neighbourhood issues and involvement in community projects are the main factors that motivate women to take on leadership roles. Overall, a charismatic and transformative leadership style is seen that has a positive impact at both a personal and community level.

Despite the fact that only one of the women leaders has a university degree, they have all studied a range of issues, with child protection, human rights, citizen participation and women's empowerment being the most common. To a lesser extent, women leaders report having skills in peaceful conflict resolution and strategies to address gender-based violence, an issue that needs to be improved in order to contribute to peace-building processes and eliminating gender-based violence, as at the end of 2019, Yumbo had the highest homicide rate of all municipalities with more than 100,000 inhabitants in the country, with domestic and sexual abuse accounting for 80% of cases (Yumbo cómo vamos, 2020).

In addition, the Covid-19 pandemic has had an impact on different areas of today's society, with a notable increase in cases of gender-based violence. This situation has exacerbated existing

inequalities and highlighted the weakness of protection systems for women and girls. During lockdown, domestic abuse has arisen as a consequence of intense and prolonged cohabitation of the same space, aggravating the situation of "crowded homes, substance abuse, limited access to services and reduced peer support" (United Nations, 2020, p. 12).

In the case of Colombia, this situation is added to the social problems emerging as a result of armed conflict, drug trafficking, forced relocation, persecution and assassinations of human rights defenders, in addition to the protests which have taken place since 28 April, provoking the repression of the civilian population by the security forces - the Colombian National Police's Mobile Anti-Riot Squad. In this respect, the women who participated in this research consider themselves to be social leaders and human rights defenders who -in the current context of the country- require urgent protection.

The large increase in the rates of violence against women deserves special attention in Colombia and requires an in-depth analysis of the various ways in which Colombian women have been violated by the patriarchal system, as well as in the context of social and political violence since, as Segato (2014) argues, women are used as weapons in violent situations, affecting their integrity and growth in their own society.

Taking into account the above, it is felt that socio-educational policies in the municipality must urgently address the realities experienced in each of its neighbourhoods, as education has to be seen as an action involved in every process for empowering women in order to have an impact on their lives as individuals and a community, which requires time and dedication to develop (Gradaílle et al., 2016). With that in mind, the commitment has to be made by public authorities, although women community leaders are more confident and more involved in the empowerment processes of private institutions, companies and NGO's in the municipality.

Thus, considering the number of companies that have a presence in the area, it is important to note that government bodies need to lead and monitor the different problems that exist in their neighbourhoods. In this respect, Valle University, as a public higher education institution, is involved in and contributes to the promotion of activities and/or projects relating to women leader empowerment processes. Consequently, it has been suggested that the university includes a strategic analysis of the realities experienced by women in Yumbo and plans lines of research/action in order to improve the different initiatives.

Unravelling the issues and experiences of women community leaders represents yet another example of the violations experienced by women in Colombia, such as violence, threats, lack of employment and educational opportunities, and more; a reality that contrasts with the strong leadership potential that recognises them as empowered women. This situation reveals the urgency of implementing socio-educational policies that favour women's rights in the country.

Hence the importance of governments, in this case the Colombian government, linking the participation of women who have been community leaders to its development plans and social policies in order to recognise their trajectory and make contributions to the problems the country is experiencing. An intersectionality approach to human rights and a gender approach to the design of government strategies need to be applied in order to demonstrate real needs and recognise women's rights through programmes aimed at promoting resources for public policies. Similarly, international monitoring and support is essential to condemn and oppose Human Rights violations in Colombia, especially those related to gender.

Consequently, although it was possible to learn about women's leadership and participation trajectories in the municipality of Yumbo, it should be mentioned that due to the current situation of recurrent threats and repression of social leaders in Colombia, the women's stories are written under different names for security reasons. Previous contacts and fieldwork were key to carrying out this research,

maintaining constant communication with the women leaders in order to conduct the interviews.

Finally, it should be highlighted that the qualitative approach of this research allowed for an insight into the social realities that community leaders experience on a daily basis, in terms of empowerment and social participation, giving them a voice and getting to know their views in order to design the change they want in their communities. Thus, as Escudero (2013) argues, life stories in qualitative research help to uncover the realities experienced by women, not only at an individual level but also in general. It is worth mentioning the difficulties encountered in accessing the information due to the lack of documentation on women's life trajectories in the country. It would therefore be important to continue researching women's leadership experiences in other parts of Colombia. Similarly, future research could use mixed methodologies in order to achieve the maximum possible congruence between shared knowledge and methodological practices arising from typical dialogues and the integration of perspectives (Caride and Fraguela, 2015). One of them could be to analyse the perception that educational institutions, local administration and the business sector have of women community leaders in order to implement an action plan that strengthens the socio-educational policies of the municipality of Yumbo and, subsequently, apply them at a national level.

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

REFERENCIAS BIBIOGRÁFICAS

Agarwal, B. (1999). Negociaciones y relaciones de género: dentro y fuera de la unidad doméstica. *Historia Agraria,* (17), 13-58. http://hdl.handle.net/10234/126087.

Agrupación para la Igualdad en el Metal. (2004). *Guía para el empoderamiento de las mujeres: vías para el empoderamiento de las mujeres. Proyecto EQUAL I.O. METAL*. http://www.diariofemenino.com.ar/documentos/empoderamiento.pdf.

Alcaldía de Yumbo. (2011). *Anuario Estadístico de Yumbo 2011.* http://www.yumbo.gov.co/yumbo/Anuario.pdf.

Alcaldía de Yumbo. (2014). *Política pública de la mujer Yumbeña.* http://www.yumbo.gov.co/Transparencia/Estudiopublicacionesinvestigaciones/Pol%C3%ADtica%20p%C3%BAblica%20de%20la%20mujer%20Yumbe%C3%B1a.pdf.

Alianza empresarial de Yumbo. (2020). *Plan Maestro de educación de Yumbo: la educación que genera oportunidades 2020-2034.* https://fundacionexe.org.co/wp-content/uploads/2020/06/Plan-Maestro-de-educacion-de-Yumbo.pdf.

Almirón, V., Tikhomirova, A., Trejo-Toriz, A. C., & García- Ramírez, J. M. (2015). Liderazgo transaccional vs Liderazgo transformacional. *REiDoCrea: Revista Electrónica de Investigación y Docencia Creativa*, *4*, 24-27.

Alta Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer. (2012). *Lineamientos de la política pública nacional de equidad de género*

para las mujeres. http://www.equidadmujer.gov.co/Documents/Lineamientos-politica-publica-equidad-de-genero.pdf.

American Psychological Association. (2019). *Publication Manual of the American Psychological Association* (7th ed.). https://doi.org/10.1037/0000165-000

Amorós, C. (1990). Violencia contra las mujeres y pactos patriarcales. En: V. Maquiera & C. Sánchez Violencia y sociedad patriarcal (pp. 39-53) Ed. Pablo Iglesias.

Andrew, C., Coderre, C. & Denis, A. (1990). Stop or Go: Reflections of Women Manager on Factors Influencing Their Career Development. *Journal of Business Ethics*, *9* (4-5), 361-367.

Auto 092 de 2008. Protección de los derechos fundamentales de las mujeres víctimas del desplazamiento forzado por causa del conflicto armado, en el marco de la superación del estado de cosas inconstitucional declarado en la sentencia T025 de 2004, después de la sesión pública de información técnica realizada el 10 de mayo de 2007 ante la Sala Segunda de Revisión. Abril 14 de 2008. https://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/auto_092_de_2008_0.pdf.

Avolio, B. J. & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *Leadership Quarterly, 16*(3)*,* 315-338.

Ayerbe, M. (2005). Liderazgo y capital social individual: factores clave en la competitividad. *Ekonomiaz: Revista vasca de economía*, *59*,160-185.

Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1990). Developing Transformational Leadership: 1992 and Beyond. *Journal of European Industrial Training 14*(5), 21-27.

Batliwala, S. (1997). El significado del empoderamiento de las mujeres: nuevos conceptos desde la acción. En M. León (Comp.), *Poder y*

empoderamiento de las mujeres (pp. 187-211). Tercer Mundo Editores y Universidad Nacional de Colombia.

Beauvoir, S. (1949). *El Segundo Sexo*. Galimard

Bel-Bravo, M. A. (2009). *Mujer y cambio social en la Edad Moderna*. Ediciones Encuentro.

Biewener, C. & Bacqué, M. (2015). Feminism and the politics of empowerment in international development. *Air & Space Power Journal-Africa and Francophonie*, *6*(2), 58-76. https://www.airuniversity.af.edu/Portals/10/ASPJ_French/journals_E/Volume-06_Issue-2/biewenerbacque_e.pdf.

Blair, E. (1999). Aproximación teórica al concepto de violencia: Avatares de una definición. Universidad Autónoma Metropolitana. http://www.scielo.org.mx/pdf/polcul/n32/n32a2.pdf.

Blake, R. R. & Mouton, J. S. (1981). Management by Grid® Principles or Situationalism: Which?. *Group & Organization Studies, 6*(4), 439-455.

Bonilla, E. & Rodríguez, P. (2005). *Mas allá del dilema de los métodos. La investigación en ciencias sociales.* Universidad de los Andes y Grupo editorial Norma.

Bonilla, G. (2007). La lucha de las mujeres en América Latina: feminismo, ciudadanía y derechos. *Palobra: Palabra que obra*, *8*, 42-59.

Bourdieu, P. (2007). *Campo del poder y reproducción social. Elementos para un análisis de la dinámica de las clases.* Ferreyra Editor.

Caride, J.A. & Fraguela, R. (2015). Cuando el proyecto se hace método: nuevas perspectivas para la investigación socioeducativa en red. *Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria*, *26*, 139-172.

Centro Nacional de Memoria Histórica. (2018). *Género y memoria histórica. Balance de la contribución del CNMH al esclarecimiento histórico.* CNMH. http://www.centrodememoriahistorica.gov.co/micrositios/balances-jep/descargas/balance-genero.pdf.

Charmes, J. & Wieringa, S. (2003). Measuring women's empowerment: an assessment of the gender-related development index and the gender empowerment measure. *Journal of Human Development*, *4*(3), 419-435. https://doi.org/10.1080/1464988032000125773.

Cho, J. Y. & Lee, E. H. (2014). Reducing confusion about grounded theory and qualitative content analysis: Similarities and differences. *Qualitative Report, 32*. http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-84905644846&partnerID=tZOtx3y1.

Concejo Municipal de Yumbo. (2019). *Proyecto de acuerdo: "por medio del cual se adopta la política pública de mujer y equidad de género, del municipio de Yumbo". https://www.concejoyumbo.gov.co/wp-content/uploads/2021/09/pdf/proyectos/2020/Proyectos/Proyecto%20de%20Acuerdo%20No.001%20de%202020%20Por%20medio%20del%20cual%20se%20Adopta%20la%20Pol%C3%ADtica%20P%C3%BAblica%20de%20Mujer%20y%20Equidad%20de%20G%C3%A9nero%20del%20Municipio%20de%20Yumbo.pdf*Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer (2014). *Observatorio de Asuntos de Género.* http://www.equidadmujer.gov.co/oag/Paginas/observatorio-asuntos-genero.aspx.

Consejo Nacional de Política Económica y Social [CONPES 161]. (2013). DNP: DDS-DJSG-DDU-DDRS-SDAS-DIFP-OAJ, Ministerio del Interior, Ministerio de Justicia y del Derecho, Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Ministerio de Defensa, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Ministerio de Salud y Protección Social, Ministerio de Trabajo, Ministerio de Minas y Energía, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Ministerio de Educación Nacional, Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Ministerio de Transporte, Ministerio de Cultura, Colciencias, Alta Consejería para la Equidad de la Mujer.

Consejo Nacional de Política Económica y Social [CONPES 3661]. (2010). Ministerio del Interior y Justicia, Ministerio de Hacienda y

Crédito Público, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Ministerio de la Protección Social, Ministerio de Vivienda, Medio Ambiente y Desarrollo Territorial, Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Ministerio de Cultura, Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria (DANSOCIAL), Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, Instituto Colombiano del Deporte (Coldeportes), Universidad Nacional, Abierta y a Distancia (UNAD), Escuela Superior Administración Pública (ESAP), DNP: DJSG. (Colombia).

Consejo Nacional de Política Económica y Social [CONPES 91]. (2015). Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio de Hacienda y Crédito Público, Ministerio de la Protección Social, Ministerio de Educación Nacional, Ministerio del Medio Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, DNP: DDS – PNDH-DDUPA.

Constitución Política de Colombia [Const]. 7 de julio de 1991 (Colombia).http://www.secretariasenado.gov.co/index.php/constitucion-politica

Contreras, F. & Barbosa, D. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. *Revista virtual universidad católica del norte*, *2*(39), 152-164.

Corporación Casa de la Mujer Trabajadora (s.f.). Quiénes somos. http://corporacioncasadelamujertrabajadora.org/quienes-somos/.

Corte Suprema de Justicia, Sala de Casación Penal. (10 de mayo de 2006) Sentencia C-355/06 [MP Dr. Jaime Araújo Rentería y Dra. Clara Inés Vargas Hernández].

Curiel, C., Worthen, H., Hernández, J., Aranda, J. & Aguirre, E. (2015). *Repensando la participación política de las mujeres: discursos y prácticas de las costumbres en el ámbito comunitario*. Plaza y Valdés.

DANE & ONU Mujeres (2020a). *Boletín estadístico. Empoderamiento económico de las mujeres en Colombia.*

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/genero/publicaciones/Boletin-Estadistico-ONU-Mujeres-DANE-marzo-2020.pdf.

DANE & ONU Mujeres (2020b*). Cuidado no remunerado en Colombia: brechas de género.* https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/genero/publicaciones/Boletin-estadistico-ONU-cuidado-noremunerado-mujeres-DANE-mayo-2020.pdf.

Decreto 2110 de 1988. Por el cual se promulgan algunos tratados internacionales. Octubre 13 de 1988. DO. 38533.

Decreto 2492 de 1982. Por el cual se promulgan unos Tratados Internacionales. Septiembre 9 de 1982. DO. 36085.

Decreto 429 de 2001. Por el cual se promulga el Protocolo Adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos en Materia de Derechos Económicos, Sociales y Culturales "Protocolo de San Salvador", suscrito en San Salvador el 17 de noviembre de 1988. Marzo 21 de 2001. DO. 44.363.

Decreto 4685 de 2007. por medio del cual se promulga el "Protocolo Facultativo de la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer", adoptado por la Asamblea General de las Naciones Unidas el seis (6) de octubre de mil novecientos noventa y nueve (1999). Diciembre 3 de 2007. DO. 46.831.

Deere, C. D. & León, M. (2000). *Género, propiedad y empoderamiento: Tierra, Estado y mercado en América Latina*. Universidad Nacional de Colombia.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE. (2014). *Informe poblacional.* Recuperado http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion.

Departamento Nacional de Planeación [DNP]. (2018). *Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022.* https://www.dnp.gov.co/DNPN/Paginas/Plan-Nacional-de-Desarrollo.aspx.

Domènech, M. (2004). Grupos, movimientos colectivos e instituciones sociales En T. Ibáñez (Coord.), *Introducción a la psicología social*. (pp. 377-433). UOC.

Eagly, A. & Johnson, B. (1990). Gender leadership style: A meta-analysis. *Psychological Bulletin, 108*(2)*,* 233-256.

Eagly, A. & Karau, S. (1991). Gender and the emergence of leaders: A metaanalysis. *Journal of Personality and Social Psychology, 60*(5)*,* 685-710.

Eagly, A., Karau, S. & Makhijani, M. (1995). Gender and the effectiveness of leaders: A meta-analysis. *Psychological Bulletin, 117*(1)*,* 125-145.

Eagly, A., Karau, S., Miner, J. & Johnson, B. (1994). Gender and motivation to manage in hierarchic organizations: A meta-analysis. *Leadership Quarterly, 5*(2)*,* 135-159.

Eagly, A., Makhijani, M. & Klonsky, B. (1992). Gender and the evaluation of leaders: A meta-analysis. *Psicological Bulletin, 111*(1)*,* 3-22. https://doi.org/10.1037/0033-2909.111.1.3.

Eagly, A. & Carli, L. (2007). Las mujeres y el laberinto del liderazgo. *Harvard Business Review, 85*(9), 76-85.

Erazo, M. I., Jiménez, M. & López, C. (2014). Empoderamiento y liderazgo femenino; su papel en la autogestión comunitaria en el corregimiento El Hormiguero - Valle del Cauca. *Avances en Psicología Latinoamericana, 32*(1), 149-157. https://doi.org/10.12804/apl32.1.2014.10.

Escobar-Arias, D. (2016). *La educación de la niñez en contextos de violencia sociopolítica: percepciones de mujeres líderes comunitarias del municipio de Yumbo (Colombia).* Documento Inédito. Universidad Santiago de Compostela.

Escobar-Arias, D. (2019). Empoderamiento y educación social de mujeres y líderes comunitarias. *Educación social: Revista de intervención socioeducativa*, *72*, 151-166.

Escobar-Arias, D., Caballo, B. & Gradaílle, R. (2019). Empoderamiento de mujeres líderes comunitarias: una aproximación al trabajo de campo. En: Costa, A., Oliveira, S., Castro, P., & De Souza, N. *Atas -Investigação Qualitativa em Educação: 8ª Congresso Ibero-Americano em Investigação Qualitativa (CIAIQ2019)*. Lisboa. ISBN: 978-989-54476-3-3

Escobar-Arias, D. & Orrego, C. (2014). *Niños y niñas víctimas de la violencia sociopolítica en dos instituciones educativas de la ciudad de Cali*. Universidad del Valle.

Evans, S. D. (2012). Community leadership. *Global Journal of Community Psychology Practice, 3*(3), 2-6.

Eyben, R., Kabeer, N. & Cornwall, A. (2008). *Conceptualising empowerment and the implications for pro poor growth. DAC Poverty Network by the Institute of Development Studies.* https://www.ids.ac.uk/download.php?file=files/dmfile/conceptualisingempowermentpaperforPOVNET.pdf.

Fernández, R. (2021). *Ranking de países según su puntuación en el Índice global de la brecha de género (Global Gender Gap Index) en 2020.* https://es.statista.com/estadisticas/957030/indice-de-la-brecha-de-genero-de-genero-mundial/.

Fernández, D. & González, M. (2019). La paz sin las mujeres ¡No va!: El proceso de paz colombiano desde la perspectiva de género. *Revista CIDOB d'Afers Internacionals, 121*, 113-134. doi.org/10.24241/rcai.2019.121.1.113.

Fiedler, F. E. (1964). A contingency model of leadership effectiveness. En *Advances in experimental social psychology* (pp. 149-190) (Vol. 1). Academic Press.

Fondo de Acción Urgente. (2018). *Impunidad de las violencias contra mujeres defensoras de los territorios, los bienes comunes y la naturaleza en América Latina. Resumen Ejecutivo.* Fondo de Acción Urgente.

Foucault, M. (1999). *Estrategias de poder*. Ediciones Paidós Ibérica S. A.

Foucault, M. (2000). *Vigilar y castigar: nacimiento de la prisión*. Siglo XXI Editores.

Freire, P. (1971). *La Educación como práctica de la libertad*. Siglo XXI Editores.

Freire, P. (2013). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI Editores.

Friedan, B. (1963). *Mística de la femineidad*. Ediciones Catedra.

Gamba, S. D. (2008). *Diccionario de estudios de género y feminismos*. Biblos.

García, J. L. & Zapata, E. (2012). El papel de las microfinanzas en la pobreza y desigualdad de las mujeres. *Ra Ximhai Revista de Sociedad, Cultura y Desarrollo sustentable 8*(1), 479-501.

Gouges, O. de. (1791). *Declaración de los derechos de la mujer y de la ciudadana*. https://observadoresddhh.org/wp-content/uploads/2019/09/declaracion_derechos_mujer.pdf.

Gradaílle, R., Marí, R. M. & Caballo, M. B. (2016). La igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres: desafíos del milenio en clave educativa y social. *Educación social: revista de intervención socioeducativa*, *61*, 41-57.

Gramsci, A. (1975). *El materialismo histórico y la filosofía de Benedetto Croce.* Editorial Juan Pablos.

Grant, J. (1988). Women as managers: What they can offer to organizations. *Organizational Dynamics*, *16*(3), 56-63.

Grupo de Memoria Histórica de Colombia (2011a). *La memoria histórica desde la perspectiva de género: conceptos y herramientas*.

Grupo de Memoria Histórica de Colombia (2011b). *Mujeres que hacen historia. Tierra, cuerpo y política en el Caribe colombiano*. CNRR. Ediciones Semana. Taurus.

Hersey P. & Blanchard K., (1969). *Management of Organizational Behavior*. Prentice-Hall.

Hersey, P., Blanchard, K. H. & Johnson, D. E. (2007). *Management of Organizational Behavior: Leading Human Resources*, (Vol. 9). Prentice Hall.

House, R. J. (1971). A path goal theory of leader effectiveness. *Administrative science quarterly, 16*(3), 321-339.

Hsieh, H. & Shannon, S. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative Health Research, 15*(9), 1277–1288. http://doi.org/10.1177/1049732305276687.

Humanas Colombia, Sisma Mujer y Red Nacional de Mujeres (2016). Las Mujeres en los Acuerdos de paz. https://humanas.org.co/wp-content/uploads/2020/12/49.Las_Mujeres_en_los_Acuerdos.pdf.

Humanas Colombia. (2017). Humanas Colombia. Recuperado de https://www.humanas.org.co/alfa/2__Humanas-Colombia.html.

Instituto Kroc, ONU Mujeres, Federación Democrática Internacional de Mujeres (FDIM), & Suecia. (2019). Hacia la paz sostenible por el camino de la igualdad de género: II Informe de seguimiento al enfoque de género en la implementación del Acuerdo de Paz en Colombia. https://kroc.nd.edu/assets/345128/120519_informe_genero_digital.pdf.

Kabeer, N. (1997). Empoderamiento desde abajo: ¿qué podemos aprender de las organizaciones de base? En M. León (Comp.), *Poder y empoderamiento de las mujeres* (pp.119-146). Tercer Mundo Editores y Universidad Nacional de Colombia.

Kabeer, N. (2008). Paid work, women's empowerment and gender justice: critical pathways of social change. *Pathways Working Paper 3*. Institute of Development Studies, Brighton. http://eprints.lse.ac.uk/53077/.

Kabeer, N. (2012). *Women's economic empowerment and inclusive growth: labour markets and enterprise development.* https://eprints.soas.ac.uk/34288/1/Women%E2%80%99s%20Economic%20Empowerment%20and%20Inclusive%20Growth.pdf.

Kahn, R. L., & Katz, D. (1952). *Leadership practices in relation to productivity and morale*. Institute for Social Research, University of Michigan. https://isr.umich.edu/wp-content/uploads/historicPublications/Leadership_701_.PDF.

Lagarde, M. (2012). *El feminismo en mi vida: hitos, claves y utopías*. Gobierno del Distrito Federal. Instituto de las Mujeres del Distrito Federal. https://www.mujeresenred.net/IMG/pdf/ElFeminismoenmiVida.pdf.

Lagarde, M. (2016). *Los cautiverios de las mujeres: madresposas, monjas, putas, presas y locas*. Siglo XXI Editores.

Landín, M. & Sánchez, S. (2019). El método biográfico-narrativo. Una herramienta para la investigación educativa. *Educación*, *28*(54), 227-242. https://dx.doi.org/10.18800/educacion.201901.011.

Leech, N. L. & Onwuegbuzie, A. J. (2007). An array of qualitative data analysis tools: A call for data analysis triangulation. *School Psychology Quarterly, 22*(4), 557–584. https://doi.org/10.1037/1045-3830.22.4.557.

León, M. (1997). El empoderamiento en la teoría y práctica del feminismo. En M. León (Comp), *Poder y empoderamiento de las mujeres* (pp. 1-26). Tercer Mundo Editores y Universidad Nacional de Colombia.

León, M. (2000). Empoderamiento: relaciones de las mujeres con el poder. *Revista Estudios Feministas*, *8*(2), 1-15. https://periodicos.ufsc.br/index.php/ref/article/view/11935.

Lewin, K., Lippitt, R. & White, R. K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created "social climates". *The Journal of social psychology*, *10*(2), 269-299. https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00224545.1939.9713366?journalCode=vsoc20.

Ley 13 de 1945. Por la cual se aprueban unos instrumentos internacionales. Octubre 24 de1945. DO. 25.971.

Ley 1 de 1951. Por la cual se aprueba la Carta de la Organización de los Estados Americanos. Diciembre 19 de1951. DO. 27.782.

Ley 8 de 1959. Por la cual se aprueban las Convenciones interamericanas sobre concesión de los derechos civiles y de los derechos políticos de la mujer. Abril 18 de 1959. DO. 29.927.

Ley 16 de 1972. Por medio de la cual se aprueba la Convención Americana sobre Derechos Humanos "Pacto de San José de Costa Rica", firmado en San José, Costa Rica, el 22 de noviembre de 1969". Febrero 5 de 1973. DO. 33.780.

Ley 74 de 1968. por la cual se aprueban los "Pactos Internacionales de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, de Derechos Civiles y Políticos, así como el Protocolo Facultativo de este último, aprobados por la Asamblea General de las Naciones Unidas en votación unánime, en Nueva York, el 16 de diciembre de 1966". Diciembre 31 de 1968. DO. 32.682.

Ley 051 de 1981. Por medio de la cual se aprueba la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer, adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 18 de diciembre de 1979 y firmada en Copenhague el 17 de julio de 1980. Julio 7 de 1981. DO. 35.794.

Ley 35 de 1986. Por medio de la cual se aprueba la "Convención sobre los Derechos Políticos de la Mujer", hecho en Nueva York, el 31 de marzo de 1953. Febrero 12 de 1986. DO. 37.345.

Ley 248 de 1995. Por medio de la cual se aprueba la Convención Internacional para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra la mujer, suscrita en la ciudad de Belém Do Pará, Brasil, el 9 de junio de 1994. Diciembre 29 de 1995. DO. 42.171.

Ley 319 de 1996. Por medio de la cual se aprueba el Protocolo Adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos en Materia de Derechos Económicos, Sociales y Culturales "Protocolo de San Salvador", suscrito en San Salvador el 17 de noviembre de 1988. Septiembre 24 de 1996. DO. 42.884.

Ley 581 de 2000. Por la cual se reglamenta la adecuada y efectiva participación de la mujer en los niveles decisorios de las diferentes ramas y órganos del poder público, de conformidad con los artículos

13, 40 y 43 de la Constitución Nacional y se dictan otras disposiciones. Mayo 31 2000. DO. 44.026.

Ley 823 de 2003. Por la cual se dictan normas sobre igualdad de oportunidades para las mujeres. Julio 11 de 2011. DO. 45.245.

Ley 984 de 2005. Por medio de la cual se aprueba el "Protocolo facultativo de la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer", adoptado por la Asamblea General de las Naciones Unidas el seis (6) de octubre de mil novecientos noventa y nueve (1999). Agosto 16 de 2005. DO. 46.002.

Ley 1257 de 2008. Por la cual se dictan normas de sensibilización, prevención y sanción de formas de violencia y discriminación contra las mujeres, se reforman los Códigos Penal, de Procedimiento Penal, la Ley 294 de 1996 y se dictan otras disposiciones. Diciembre 4 de 2008. DO. 47.193.

Ley 1413 de 2010. Por medio de la cual se regula la inclusión de la economía del cuidado en el sistema de cuentas nacionales con el objeto de medir la contribución de la mujer al desarrollo económico y social del país y como herramienta fundamental para la definición e implementación de políticas públicas. Noviembre 11 de 2010. DO. 47.890.

Ley 1434 de 2011. Por la cual se modifica y adiciona la Ley 5ª de 1992, se crea la Comisión Legal para la Equidad de la Mujer del Congreso de la República de Colombia y se dictan otras disposiciones. Enero 6 de 2011. DO. 47.944.

Ley 1448 de 2011. Por la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se dictan otras disposiciones. Junio 10 de 2011. DO. 48.096.

Ley 1475 de 2011. Por la cual se adoptan reglas de organización y funcionamiento de los partidos y movimientos políticos, de los procesos electorales y se dictan otras disposiciones. DO. 48.130. Julio 14 de 2011.

Ley 1496 de 2011. Por medio de la cual se garantiza la igualdad salarial y de retribución laboral entre mujeres y hombres, se establecen

mecanismos para erradicar cualquier forma de discriminación y se dictan otras disposiciones. Diciembre 29 de 2011. DO. 48.297.

Ley 1542 de 2012. Por la cual se reforma el artículo 74 de la Ley 906 de 2004, Código de Procedimiento Penal. julio 5 de 2012. DO. 48.482.

Ley 1719 de 2014. Por la cual se modifican algunos artículos de las Leyes 599 de 2000, 906 de 2004 y se adoptan medidas para garantizar el acceso a la justicia de las víctimas de violencia sexual, en especial la violencia sexual con ocasión del conflicto armado, y se dictan otras disposiciones. Junio 18 de 2014. DO. 49.186.

Ley 1761 de 2015. Por la cual se crea el tipo penal de feminicidio como delito autónomo y se dictan otras disposiciones. (Rosa Elvira Cely). Julio 6 de2015. DO. 49.565.

Lisón, C. (1998). Trabajo de campo (pp. 219-236). En C. Lisón (Coord.), *Antropología: horizontes teóricos*. Comares.

Lizana, N. A. (2014). *Las mujeres y el poder colectivo. Análisis crítico del enfoque de empoderamiento de mujeres y la acción colectiva feminista en Chile* [tesis doctoral, Universitat de Barcelona]. http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/59944/1/NALS_TESIS.pdf.

Llanes, C. (2009). Desafíos y adaptaciones en el liderazgo femenino sociopolítico. Programa Familias en Acción en Maicao-La Guajira, Colombia. *Estudios Sociológicos, 27*(81), 909-932.

Loden, M. (1987). *Dirección femenina. Cómo triunfar en los negocios sin actuar como un hombre.* Hispano Europea.

Londoño, M. C. (2009). *Derechos de las mujeres en Colombia*: *principales instrumentos internacionales y nacionales.* Universidad del Valle.

López, E. & García, R. (2008). Liderazgo y género: una revisión de las teorías (pp. 38-49). En E. López (Comp.), *Mujer y Líder* Del Lunar.

Lupano, M. L. & Castro, A. (2013). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Revista Psicodebate Psicología, Cultura y Sociedad*, *6*, 107-121.

https://dspace.palermo.edu/ojs/index.php/psicodebate/article/view/444/224.

McGregor, D. (1960). La teoría X y la teoría Y. *Revista Pensamiento Imaginativo. Investigación*, *4*, 06-13. https://www.academia.edu/download/33500278/08_Teoria_de_la_organizacion_(1).pdf.

Mesa Nacional de Mujeres Negras Afrocolombianas. (s.f.). *Quiénes somos*. http://mesamujeresafro.blogspot.com/.

Meza, C. A. (2018). Discriminación laboral por género: una mirada desde el efecto techo de cristal. *Equidad y Desarrollo*, *32*, 11-31. https://doi.org/10.19052/ed.5243.

Meza, A., Tuñón, E., Ramos, D. E. & Kauffer, E. (2002). "Progresa" y el empoderamiento de las mujeres: estudio de caso en Vista Hermosa, Chiapas. *Papeles de población*, *8*(31), 67-93.

Moen, K., & Middelthon, A. (2015). Qualitative Research Methods. (pp. 321-378. En P. Laake, H. Breien, & B. Reino (Eds.), *Research in Medical and Biological Sciences*). Elsevier. http://doi.org/10.1016/B978-0-12-799943-2.00010-0.

Molyneux, M. (1994). ¿Movilización sin emancipación? Los intereses de la mujer, Estado y revolución en Nicaragua. *Revista Desarrollo y Sociedad, (13),* 179-195. https://doi.org/10.13043/dys.13.8.

Montero, M. (2006). *Teoría y práctica de la psicología comunitaria: la tensión entre comunidad y sociedad*. Paidós.

Morrison, A. M., White, R. P. & Van Velsor, E. (1987). *Breaking the Glass Ceiling: Can Women Reach the Top of America's Largest Corporations?* Addison-Wesley.

Moser, C. (1989). Gender planning in the third world: Meeting practical and strategic gender needs. *World Development, 17*(11), 1799-1825. https://doi.org/10.1016/0305-750X(89)90201-5.

Moser, C. (1991). Planeación de género en el Tercer Mundo: enfrentando las necesidades prácticas y estratégicas de género. En V. Guzmán,

P. Portocarrero y V. Vargas (Eds.), *Una nueva mirada: género en el desarrollo.* Flora Tristán y Entre Mujeres (pp. 33-91).

Moser, C. (1993). *Planificación de Género y desarrollo: Teoría, Práctica y Capacitación.* Red entre mujeres / Flora Tristán ediciones.

Murati, F. A. & Pozo, J. M. (2013). Apuntes críticos sobre teorías y tipologías del liderazgo organizacional. *Contribuciones a la Economía*, (2013-01), 1-11. https://ideas.repec.org/a/erv/contri/y2013i2013-014.html.

Naciones Unidas. (1945). *Carta de las Naciones Unidas.* https://www.oas.org/36ag/espanol/doc_referencia/carta_nu.pdf.

Naciones Unidas. (1948). *Carta de la Organización de los Estados Americanos.* http://www.oas.org/es/sla/ddi/docs/tratados_multilaterales_interamericanos_A-41_carta_OEA.pdf.

Naciones Unidas. (1953). Convención sobre los derechos políticos de la mujer. https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/BDL/2001/0019.pdf?file=fileadmin/Doc.

Naciones Unidas. (1966). Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos. https://www.hchr.org.co/documentoseinformes/documentos/html/pactos/pacto_internacional_derechos_civiles_politicos.html.

Naciones Unidas. (1979). Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer. https://www.ohchr.org/Documents/ProfessionalInterest/cedaw_SP.pdf.

Naciones Unidas. (1985). *Tercera Conferencia Mundial de la Mujer.* https://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/otherconferences/Nairobi/Nairobi%20Full%20Optimized.pdf.

Naciones Unidas. (1992). *Programa 21.* https://www.un.org/spanish/esa/sustdev/agenda21/agenda21toc.htm.

Naciones Unidas. (1993). *Declaración sobre la eliminación de la violencia contra la mujer.* https://violenciagenero.org/sites/default/files/4_normativa.pdf.

Naciones Unidas. (1994). *Informe de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo.* https://www.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/icpd_spa.pdf.

Naciones Unidas. (1995a). *Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social.* https://www.un.org/esa/documents/ga/conf166/aconf166-9sp.htm.

Naciones Unidas. (1995b). *Informe de la Conferencia Internacional sobre la Población y el Desarrollo. El Cairo, 5 a 13 de septiembre de 1994.* https://www.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/icpd_spa.pdf.

Naciones Unidas. (1995c). *The World's Women 1995. Trends and Statistics*. United Nations.

Naciones Unidas. (1999). *Protocolo Facultativo de la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer.* https://www.ohchr.org/sp/professionalinterest/pages/opcedaw.aspx.

Naciones Unidas. (2000). *Declaración del Milenio.* https://www.un.org/spanish/milenio/ares552.pdf.

Naciones Unidas. (2013). *Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer.* https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/BDL/2016/10920.pdf.

Naciones Unidas. (2013). *Objetivos de Desarrollo Sostenible.* https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/.

Naciones Unidas. (2019). *Situation of human rights in Colombia. Report of the United Nations High Commissioner for Human Rights.* https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/G1902543.pdf.

Naciones Unidas. (2020). *Situation of human rights in Colombia. Report of the United Nations High Commissioner for Human Rights.* https://reliefweb.int/report/colombia/situation-human-rights-colombia-report-united-nations-high-commissioner-human-rights.

Ochman, M. (2016). Políticas sociales y empoderamiento de las mujeres. Una promesa incumplida. *Estudios Políticos*, *48*, 32-51. https://doi.org/10.17533/udea.espo.n48a03.

Oficina del Alto Comisionado para los Derechos Humanos. (2020). *Situation of human rights in Colombia. Portal de información humanitaria ReliefWeb.* https://reliefweb.int/report/colombia/situation-human-rights-colombia-report-united-nations-high-commissioner-human-rights.

ONU Mujeres, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD] e IDEA Internacional. (2019). *Colombia: hora de la paridad.* https://www.co.undp.org/content/colombia/es/home/library/democratic_governance/colombia--la-hora-de-la-paridad.html.

ONU Mujeres. (1995). *Declaración y Plataforma de Acción de Beijing. Declaración política y documentos resultados de Beijing+5.* https://www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/csw/bpa_s_final_web.pdf?la=es&vs=755.

ONU Mujeres. (2016). *Colombia 50/50 en el 2030: Estrategias para avanzar hacia la paridad en la participación política en el nivel territorial.* https://www2.unwomen.org/-/media/field%20office%20colombia/documentos/publicaciones/2016/colombia%205050%20en%20el%202030-final.pdf?la=es&vs=4907.

ONU Mujeres. (2019). *Reconocer, redistribuir y profesionalizar el trabajo de cuidados.* https://lac.unwomen.org/es/noticias-y-eventos/articulos/2019/3/reconocer-redistribuir-y-profesionalizar-el--trabajo-de-cuidados.

Organización de los Estados Americanos [OEA] & Comisión Interamericana de Mujeres [CIM]. (2016). *Enfoque de Derechos y de Igualdad de Género en Políticas, Programas y Proyectos.* Portal Educativo de las Américas. http://www.oas.org/es/CIM/docs/ConvocatoriaII-CursoGeneroOEA.pdf.

Organización de los Estados Americanos [OEA]. (1948). *Convención interamericana sobre concesión de los derechos civiles a la mujer.* https://www.oas.org/dil/esp/Convencion_Interamericana_sobre_Concesion_Derechos_Civiles_a_la_Mujer.pdf.

Organización de los Estados Americanos [OEA]. (1969). *Convención Americana sobre Derechos Humanos.* https://www.oas.org/dil/esp/tratados_B-32_Convencion_Americana_sobre_Derechos_Humanos.pdf.

Organización de los Estados Americanos [OEA]. (1988). *Protocolo Adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos.* http://www.oas.org/juridico/spanish/tratados/a-52.html.

Organización de los Estados Americanos [OEA]. (1994). *Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer (Convención de Belém do Pará).* https://www.oas.org/es/mesecvi/docs/BelemDoPara-ESPANOL.pdf.

Orsini, M. (2012). El concepto de empoderamiento en los estudios de género y en la prensa femenina. En J. C. Suárez (Dir.), I. Liberia & B. Zurbano, *Actas del I Congreso Internacional de Comunicación y Género.* Universidad de Sevilla, *Sevilla*. https://idus.us.es/handle/11441/34591.

Pérez, M. Á., Vázquez, V. & Zapata, E. (2008). Empoderamiento de las mujeres indígenas de Tabasco. El papel de los fondos regionales de la CDI. *Cuicuilco*, *15*(42), 165-179. https://revistas.inah.gob.mx/index.php/cuicuilco/article/view/4413/4367.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. (2015). *Objetivos de Desarrollo del Milenio. Informe 2015.* https://www.undp.org/content/dam/colombia/docs/ODM/undp-co-odsinformedoc-2015.pdf.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. (2020). Objetivo 5: Igualdad de género. https://www.co.undp.org/content/colombia/es/home/sustainable-development-goals/goal-5-gender-equality.html.

Pujadas, J. J. (1992). *El método biográfico: el uso de las historias de vida en las ciencias sociales.* Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS).

Pujal, M & Llombart, M. (2016). *El feminismo.* Universitat Oberta de Catalunya (UOC)**.**

Ramírez, C., Martínez, L. M. & Calderón, L. K. (2016). Capital Social y Empoderamiento en mujeres para disminución de pobreza en Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia*, *21*(76), 693-708.

Ramos, M. A. (2005). *Mujeres y liderazgo: una nueva forma de dirigir.* Universitat de València.

Red Nacional de Mujeres. (2020). *Red Nacional de mujeres*. http://rednacionaldemujeres.org/.

Reyes, M. I. (2013). *Liderazgo comunitario y capital social: una aproximación desde el campo biográfico* [Tesis doctoral]. Universidad Autónoma de Barcelona.

Reyes, M. I. & Perinat, A. (2011). La construcción biográfica del liderazgo comunitario en sectores populares: un estudio piloto orientado a la exploración del capital social en Santiago de Chile. *Castalia. Revista de Psicología de la Academia, 13*(19), 63-89.

Robbins, S. & Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional*. Pearson.

Rocha, T. E. (2013). Entre el techo y las fronteras de cristal en Latinoamérica: retos y vicisitudes vigentes en el proceso de empoderamiento de las mujeres. *Entorno*, 54, 32-41.

http://repositorio.utec.edu.sv:8080/jspui/bitstream/11298/194/1/83844.pdf.

Rodríguez, A. N. & Ibarra, M. E. (2013). Los estudios de género en Colombia. Una discusión preliminar. *Sociedad y economía*, *24*, 15-46. http://www.scielo.org.co/pdf/soec/n24/n24a02.pdf.

Rodríguez, A. & Carvajal, A. (1999). *Guía para la elaboración de proyectos de investigación social.* Universidad del Valle.

Rojas, R. (2013). El liderazgo comunitario y su importancia en la intervención comunitaria. *Psicología para América Latina*, *25*, 57-76. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1870-350x2013000200005.

Rosener, J. B. (1990). Ways women lead. *Harvard Business Review,* (noviembre-diciembre) 61, 119-125.

Rowlands, J. (1997). Empoderamiento y mujeres rurales en Honduras: un modelo para el desarrollo. En M. León (Comp.), *Poder y empoderamiento de las mujeres* (pp. 213-245). Tercer Mundo Editores y Universidad Nacional de Colombia.

Rowlands, J. (2005). *El empoderamiento a examen.* Recuperado de https://www.academia.cat/files/425-8232-DOCUMENT/comunidadvirtual.pdf.

Sánchez, M. (2014). Gestión y participación ciudadana: caso juntas de acción comunal. *Equidad & Desarrollo*, *21*, 125-143.

Sandoval, C. A. (2002). *Investigación cualitativa.* Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (Icfes). https://panel.inkuba.com/sites/2/archivos/manual%20colombia%20cualitativo.pdf.

Sarrió, M., Ramos, A. & Candela, C. (2004). Género, trabajo y poder. En E. Barberá & I. Martínez (2004). *Psicología y género.* Pearson. https://www.academia.edu/download/38578555/20032014Psicologia_y_genero_1era_Martinez.pdf.

Sautu, R., Boniolo, P., Dalle, P. & Elbert, R. (2006). *Manual de metodología. Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología*. CLACSO.

Sen, G. & Grown, K. (1988). *Desarrollo, crisis y enfoques alternativos: perspectivas de la mujer en el Tercer Mundo.* El Colegio de México.

Sierra, A. (2015). Experiencias de empoderamiento a través de la educación social. *Res, Revista de Educación Social, 21*, 177-190. https://eduso.net/res/wp-content/uploads/documentos/680.pdf#page=178.

Sisma Mujer. (s.f.). *Quiénes somos.* https://www.sismamujer.org/sobre-nosotras/nuestra-mision-y-vision/.

Starrat, R. J. (2001). Democratic leadership theory in late modernity: an oxymoron or ironic possibility? *International journal of leadership in education*, *4*(4), 333-352. https://doi.org/10.1080/1360312011080978.

Starratt, R. J. (2009). Ethical leadership. In B. Davies (Ed.), *The essentials of school leadership* (pp. 74-90). SAGE Publications Ltd.

Strauss, A. & Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Universidad de Antioquia.

Stromquist, N. (1997). La búsqueda del empoderamiento: en qué puede contribuir al campo de la educación. En M. León (Comp.), *Poder y empoderamiento de las mujeres* (pp. 75-95). Tercer Mundo Editores y Universidad Nacional de Colombia.

Taylor, S. J. & Bogdan, R. (2000). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación: la búsqueda de significados* (3 ed.). Paidós.

Thompson, W. & Wheeler, A. (1825). *La demanda de la mitad de la raza humana.* Comares.

Tójar, J.C. (2006). *Investigación cualitativa: comprender y actuar.* La Muralla.

Toro, J. (2003). *Una escuela con sen-tido: propuesta metodológica para enseñanzas y aprendizajes con sentido, ambientes escolares*

preventivos y cualificación de los gobiernos escolares. Corporación Región para el Desarrollo y la Democracia.

Tristán, F. (1842). *Unión obrera.* Deuxiéme.

Tuñón, E. (2010). Evaluación de los programas de crédito a los proyectos productivos de mujeres en Tabasco, Campeche y Quintana Roo. *La ventana. Revista de estudios de género*, *4*(32), 81-116.

Unidad para la Atención y la Reparación Integral a las Víctimas. (2020). *Registro Único de Víctimas.* https://www.unidadvictimas.gov.co/es/registro-unico-de-victimas-ruv/37394.

Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas. (2014). *Mujeres y conflicto armado.* https://www.unidadvictimas.gov.co/sites/default/files/documentosbiblioteca/mujeres.PDF.

Unión Europea e Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades de España, (s.f.). *Estrategias para el cambio en las intervenciones en el ámbito social*. España.

Valles, M. S. (2007). *Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*. Síntesis.

Velásquez, F. & González, E. (2003) *¿Qué ha pasado con la participación ciudadana en Colombia?* Fundación Corona. https://issuu.com/azoma/docs/glc_25_participacionciudadanacolombia_librocomplet.

Villareal, N. (2007). Colombia: violencias, conflicto armado y resistencias de género: las apuestas de una cartografía de la esperanza. *Otras Miradas*, *7*(1), 50-66.

World Economic Forum. (2019). *Global Gender Gap Report 2020.* World Economic Forum. https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/WEF_GGGR_2020.pdf.

World Vision (2015). *Diagnóstico comunitario de sistemas de protección de la niñez de Yumbo.* World Vision.

Vroom, V. y Yetton, P. (1973). *Leadership and decisión making.* Pittsburg, University of Pittsburg Press.

Young, K. (1991). Reflexiones sobre cómo enfrentar las necesidades de las mujeres. En V. Guzmán, P. Portocarrero y V. Vargas (Eds.), *Una nueva mirada: género en el desarrollo.* Flora Tristán y Entre Mujeres.

Yukl, G. & Van Fleet, D. (1992). Theory and research on leadership in organizations. En H. Triandis, M. Dunnette y L. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and Organizational Psychology* (Vol. 3) (pp. 147-197). Consulting Psychologists Prees.

Zugaza, U. (2017). Claves hacia el empoderamiento de las mujeres gitanas: un análisis desde el punto de vista de la interseccionalidad. *Investigaciones Feministas*, *8*(1), 203-222. https://doi.org/10.5209/INFE.54459.

USC UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

ANEXOS

USC
UNIVERSIDADE DE SANTIAGO DE COMPOSTELA

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

Anexo 1. Líneas de la Política pública de la mujer del Municipio de Yumbo

POLITICA PÚBLICA DE LA MUJER DEL MUNICIPIO DE YUMBO [14]
LINEA 1. AUTONOMÍA ECONÓMICA Y LA ELIMINACIÓN DE BARRERAS PARA POSIBILITAR LA PLENA PARTICIPACIÓN DE LAS MUJERES EN EL MERCADO LABORAL.
ESTRATEGIAS: 1. Promover el empoderamiento económico de las mujeres reduciendo las inequidades en el ámbito laboral y disminuir la brecha salarial de las mujeres. 2. Desarrollar acciones y procesos que permitan ampliar y cualificar la participación de las mujeres en el mercado laboral con igualdad de oportunidades, disminuyendo el subempleo o empleo informal. 3. Articular las iniciativas y alianzas del sector público y privado para fortalecer y ampliar espacios, escenarios, oportunidades y capacidades de las mujeres para acceder al empleo en condiciones dignas. 4. Garantizar el acceso, cobertura, permanencia, calidad e infraestructura de la educación para las mujeres y la formación del capital laboral de forma integral como una respuesta a la transformación de la sociedad. 5. Reconocer la participación de las mujeres en la economía del cuidado como actividad económica y realizar acciones de conciliación entre la vida familiar, la vida laboral y de fomento y visibilización para el reconocimiento del aporte de las mujeres en economía del cuidado.

[14] Tomado de: Alcaldía de Yumbo (2014).

6. Implementar mecanismos de asesoría, financiación, líneas de crédito y otros apoyos a las mujeres de la zona rural y urbana, que le permitan la producción y comercialización permanente de sus productos y resignifiquen sus prácticas y saberes, fortaleciendo además el trabajo en red.
7. Realizar eventos empresariales y ruedas de negocios que permitan a las mujeres rurales y urbanas establecer convenios y contactos para la comercialización de sus productos.
8. Diseñar y ejecutar programa de capacitación dirigidos a mujeres y que aborden el tema ambiental y turismo sostenible como posibilidades de empleabilidad.
9. Investigar las brechas y barreras para la inserción laboral de las mujeres, su ubicación en el subempleo y empleo informal, con énfasis especial en las mujeres negra, afrodescendiente, raizal y palenquera, indígenas, víctimas de violencia, en condición de discapacidad y que por su condición económica y social presentan mayor exclusión.
10. Brindar capacitación a las mujeres y a las diferentes entidades en temas de derechos laborales, protección de la mujer trabajadora, incluyendo el trabajo de la ley de la economía del cuidado y las legislaciones con relación al empleo doméstico.
11. Promover y desarrollar procesos de inclusión laboral de las mujeres en áreas no tradicionales para ellas.
12. Diseñar, ejecutar y hacer seguimiento a planes de incentivos en el sector privado y empresarial que establezca acciones para la incorporación laboral de las mujeres desde las condiciones diferenciales.

LINEA 2. MUJER: CONSTRUCTORA DE TEJIDO SOCIAL, FORTALECIMIENTO A LAS INICIATIVAS DE EDIFICACIÓN DE PAZ Y RECONCILIACIÓN TERRITORIAL PARA LA CONVIVENCIA CIUDADANA.
ESTRATEGIAS: 1. Desarrollar acciones coordinadas con la sociedad civil y las entidades territoriales que fortalezcan la reconstrucción de la memoria histórica y el reconocimiento. 2. Apoyar a las diferentes formas organizativas de las mujeres desde su diversidad y con pertinencia cultural que desarrollan iniciativas de resolución de conflictos en forma pacífica y democrática. 3. Brindar apoyo a las iniciativas de mujeres desmovilizadas y participantes del proceso de desarme, desmovilización y reintegración (DDR). 4. Sostenibilidad de una red de mujeres edificadoras de paz
LINEA 3 PARTICIPACIÓN E INCIDENCIA POLÍTICA, EN ESPACIOS SOCIALES CON LIDERAZGO Y EN ESPACIOS DE TOMA DE DECISIÓN.
ESTRATEGIAS: 1. Fortalecer y acompañar a las organizaciones de mujeres desde las condiciones diferenciales en el territorio para su empoderamiento, la definición de planes de acción, articulación regional, nacional e internacional y para el seguimiento a la implementación de la política pública y los aportes a la democracia de la ciudad. 2. Fomentar acciones de fortalecimiento a la mesa de seguimiento a la ley 1257 de 2008, comité de lideresas y demás espacios de articulación a favor de los derechos de las mujeres. 3. Propender por la capacitación a funcionarios y funcionarias de las diferentes secretarias y dependencias en procesos de

transversalización de la perspectiva de género para favorecer la equidad y la participación de las mujeres a todos los niveles.
4. Desarrollar programas que fomenten la participación de las mujeres en la vida cultural, artística, deportiva y recreativa del municipio desde tempranas edades, con escuelas de formación, grupos y actividades diferenciales y para la participación ciudadana e incidencia política
5. Diseñar e implementar proyectos dirigidos a mujeres rurales, campesinas, indígenas, afrocolombianas y diversas sexuales y de género para que asuman posiciones de liderazgo en la vida comunitaria, en sus barrios y organizaciones que favorezcan la visibilizad de sus realidades y la implementación de acciones para la garantía de sus derechos.
6. Implementar proyectos que incorporen las necesidades y aportes de las mujeres del municipio de Yumbo a la construcción de paz y la reconciliación, haciendo reales sus derechos a la verdad, la justicia y la reparación, garantías de no repetición, trabajando en la reconstrucción de la memoria histórica.
7. Implementar proyectos de formación y cualificación para la participación e incidencia política de las mujeres en distintos escenarios del municipio, con enfoque diferencial especialmente étnico, funcional y de orientación sexual.

LINEA 4. SALUD INTEGRAL: ATENCIÓN INTEGRAL EN SALUD CON ENFOQUE DE GÉNERO, CUERPO COMO TERRITORIO

ESTRATEGIAS:

1. Implementar acciones que favorecen a la salud de las mujeres.
2. Implementación del modelo de atención integral en salud con perspectiva de género y enfoques diferenciales.
3. Desarrollar capacitaciones y campañas en derechos sexuales y reproductivos.

4. Desarrollar programas y proyectos del componente salud que abordan estrategias de humanización de servicios desde el enfoque de género. 5. Implementar acciones de promoción y prevención, que reconozcan las enfermedades propias de las mujeres 6. Implementar acciones para la prevención del embarazo en adolescentes y atención de necesidades de las jóvenes embarazadas 7. Promover información, formación en Derechos Sexuales y Reproductivos. 8. Adelantar espacios y campañas en el tema de masculinidades alternativas. 9. Promover programas de actividad física, recreación y utilización del tiempo libre con enfoque diferencial, de género y étnico implementados 10. Promoción de la ruta de atención a violencias en sector salud, con mecanismos de referencia y contra referencia, y del código rosado. 11. Promover y desarrollar las investigaciones desarrolladas frente a salud de las mujeres y enfoque diferencial en procesos de atención en salud y promover la implementación del centro de atención a mujeres víctimas de violencias basadas en género.
LINEA 5: EDUCACIÓN PARA LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL Y CULTURAL, EDUCACIÓN DE CALIDAD CON ENFOQUE DIFERENCIAL Y ACCESO DE LAS MUJERES A LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN
ESTRATEGIAS: 1. implementar estrategias para permanencia escolar asociada al género y prevención del embarazo adolescente. 2. Fomentar en las Instituciones Educativas la implementación en su proyecto educativo institucional la Perspectiva de Género y enfoques diferenciales.

3. Propender por Incorporación de la Perspectiva de Género en el sector educativo, social y cultural del municipio.
4. Diseñar e implementar programas de mediano y largo plazo que vinculen a las mujeres en proceso de alfabetización, formación técnica y universitaria que garanticen su profesionalización y formación en TIC y bilingüismo, con enfoque diferencial.
5. Diseñar e implementar proyectos que promueven el desarrollo de competencias ciudadanas relacionadas con la pluralidad, identidad y valoración de las diferencias.
6. Diseñar y desarrollar acciones comunicativas que impulsen la construcción de una cultura que reconozca, valore y respete a las mujeres, de acuerdo con su diversidad.
7. Incorporación de estrategias y protocolos de comunicación No sexista en la alcaldía de Yumbo, privilegiando el uso no sexista del lenguaje y de imágenes no estereotipadas de los roles de género.

LINEA 6: TERRITORIO, HABITAT Y MEDIO AMBIENTE, EMPODERAMIENTO PARA LA PARTICIPACIÓN EN ESPACIOS ARTÍSTICOS, RECREATIVOS, CULTURALES Y DE ACTIVIDAD FÍSICA.

ESTRATEGIAS:

1. Implementar la política pública nacional para las mujeres rurales que ha aprobado el estado colombiano y las leyes en favor de las mujeres rurales.
2. Visibilizar el trabajo realizado por las mujeres, con énfasis especial en mujeres negra, afrodescendiente, raizal y palenquera, indígenas y en condición de discapacidad, resaltando su aporte a la sociedad a través de eventos, publicaciones y reconocimientos que permitan ser un incentivo a la labor realizada por ellas.
3. Adoptar medidas de acción afirmativa de carácter multisectorial, para acelerar el logro de la igualdad de oportunidades para las mujeres negras e indígenas en su diversidad étnica y cultural.

4. Implementar acciones afirmativas que permitan que las mujeres cabeza de familia, microempresarias, con discapacidad, de grupos étnicos, y con mayores vulneraciones accedan a los programas de vivienda (mejoramiento, titulación, reubicación, etc.)
5. Difundir e implementar las convenciones internacionales y las legislaciones nacionales para la protección de los derechos patrimoniales de las mujeres, el derecho a la tierra y la soberanía alimentaria.
6. Reconocer y potenciar la participación de mujeres rurales y urbanas, como actores sociales en los diferentes espacios de toma de decisiones sobre la gestión ambiental del Municipio.
7. Asegurar que las mujeres en su diversidad étnica-cultural de zonas rurales del Municipio disfrute del derecho al territorio (Ley 388/97).
8. Generar planes que promuevan el derecho de las mujeres de habitar los espacios públicos, como un espacio seguro para su movilidad y disfrute.
9. Desarrollar proyectos de planeación del territorio que incluyan la perspectiva de Género y los enfoques diferenciales, considerando las necesidades y realidades de las Mujeres.
10. Brindar directrices a las empresas del transporte público de YUMBO a nivel urbano y rural para que acojan una atención con perspectiva de género y respeto para las Mujeres que utilizan estos medios de transporte.
11. Desarrollar estrategias para fortalecer los procesos organizados de mujeres para el cuidado del territorio y sus recursos ambientales

LINEA 7. VIDA LIBRE DE VIOLENCIAS BASADAS EN GÉNERO -VBG

ESTRATEGIAS:

1. Garantizar un territorio libre de violencias basadas en Género, que genere estrategias y procesos de prevención a violencias basadas en

género, atención integral y justicia para las mujeres víctimas de violencias basadas en género.
2. Diseño e implementación de protocolos de atención para las mujeres violentadas, para garantía de derechos por parte de las entidades competentes (salud, justicia, educación, policía) que incluyan capacitación a funcionarios y funcionarias, facilitando el conocimiento y utilización de estos por la comunidad.
3. Desarrollar estrategias de comunicación para la sensibilización hacia el lenguaje no sexista, que respete los derechos de las mujeres y los difunda.
4. Implementar de un centro propio de acogida que se constituya en eje de la atención y el restablecimiento de derechos para las mujeres víctimas de violencia en YUMBO.
5. Contar con equipos profesionales capacitados y suficientes para la atención de las violencias de género en el Municipio, tanto en el hogar de acogida, como en las instituciones que integran la ruta de atención a las violencias basadas en género.
6. Promover el diseño y/o adecuación de espacios seguros en el municipio de Yumbo, y la vinculación de las organizaciones comunitarias con iniciativas para un Yumbo segura, libre de violencias.
7. Fortalecer el acceso a la justicia para las mujeres, a través de protocolos y estrategias de atención claras, oportunas y adecuadas a las realidades de las mujeres desde sus diversidades.
8. Crear y poner en funcionamiento de una línea de atención a denuncias, información y orientación sobre derechos de las mujeres en el municipio de Yumbo.
9. Realizar campañas periódicas, con vinculación de las mujeres y organizaciones de mujeres, para divulgar los servicios de prevención, atención y sanción a las violencias, en el marco de la ley 1257 de diciembre de 2008, ley 1761 de 2015 (Julio 06) feminicidio, ley 1773 de2016 (enero 06) ataques con a ácidos y sus decretos reglamentarios, dirigidos a la comunidad en general, y llevar a cabo

actos simbólicos que cuestionen formas convencionales de relacionamiento y contribuyan al reconocimiento del derecho de habitar un territorio libre de violencias.

LINEA 8. GESTIÓN PÚBLICA, DESARROLLO INSTITUCIONAL, Y TRANSFORMACIÓN CULTURAL Y COMUNICACIÓN COMO EJES TRANSVERSALES DE LA POLÍTICA.

ESTRATEGIAS:

1. Crear una línea de género en la estructura de Planeación Municipal
2. Conformar grupos de género en todas las Dependencias que conforman la estructura municipal para la articulación de la Política, conformados por funcionarios/as con capacidad de decisión en la estructura de la institución
3. Fortalecer a los sistemas de información del municipio, sobre la situación de las mujeres, información desagregada por sexo, género. Grupo étnico, etario y nivel de escolaridad.
4. Capacitar y cualificar a funcionarios/as públicos en la transversalización del enfoque de género del nivel sectorial y territorial para la apropiación de la Política Pública.
5. Fortalecer a los mecanismos de seguimiento y monitoreo del cumplimiento del gobierno municipal a las recomendaciones en materia de derechos de las mujeres.
6. Coordinar con el poder legislativo y su agenda parlamentaria para garantizar el enfoque de género y ampliar los derechos de las mujeres en los Acuerdos Municipales.
7. Propender por la incorporación en la planeación territorial los planes y presupuestos sensibles al género.

LINEA 9. ERRADICACIÓN DE LA FEMINIZACIÓN DE LA POBREZA EN EL MUNICIPIO DE YUMBO

ESTRATEGIAS:

1. Territorializar programas nacionales e internacionales para la erradicación de la pobreza y el hambre y de atención a mujeres víctimas de la violencia fortaleciendo el enfoque de género en el abordaje municipal.
2. Desarrollar programas de empoderamiento económico y educación dirigido de manera prioritaria a mujeres cabeza de familia, mujeres negras, afrodescendiente, raizal y palenqueras, indígenas, víctimas de la violencia, mujeres en ejercicio del trabajo sexual, mujeres trans y aquellas de mayor vulnerabilidad.
3. Incentivar apoyo a los hogares con jefatura femenina, de acuerdo con lo establecido en la ley 1232 de 2008.
4. Propender por la vinculación de las mujeres en situación de discapacidad a procesos de formación formal, continuada e inclusión laboral.
5. Brindar acompañamiento y atención integral a mujeres con orientación sexual y de géneros diversa.
6. Desarrollar un plan de atención diseñado para las mujeres adultas mayores que considere el enfoque de género.
7. Implementar un sistema creado de seguimiento y acción frente a la deserción escolar por razones de género.
8. Desarrollar un programa de atención dirigido a las niñas, jóvenes y mujeres que habitan la zona rural, que aborde las barreras para la vivencia plena de su ciudadana desde los diferentes derechos.
9. Brindar protección y atención a los derechos de las mujeres víctimas del conflicto en condición de desplazadas y víctimas de diferentes tipos de violencias en el marco del conflicto armado.
10. Fomentar campañas para divulgación, información e implementación de las legislaciones nacional e internacional, autos de protección de los derechos de las mujeres víctimas de conflicto armado o de violencia en sus diferentes manifestaciones.

Anexo 2. Cuestionario TFM

CUESTIONARIO

Esta encuesta anónima y confidencial corresponde a la investigación de trabajo fin de maestría de la estudiante Diana Morela Escobar Arias que será defendida en la Universidad Santiago de Compostela (España). Tiene la intención de conocer, desde la perspectiva de las mujeres líderes de la Comuna 1 del municipio de Yumbo (Colombia), la educación de la niñez en contextos donde se evidencia la violencia sociopolítica.

Su colaboración es imprescindible para desarrollar este trabajo, por lo que le agradeceríamos que responda con sinceridad a todas las preguntas. Muchas gracias.

1. **Diseño de la Encuesta.**

DATOS GENERALES
Edad: _____ Barrio: _____ Fecha:_____

FORMACIÓN EDUCATIVA Y LIDERAZGO	
1. ¿Cuántos años lleva viviendo en la Comuna 1?___	**2. ¿Cuántos años lleva siendo líder en esta Comuna?____**
3. ¿Cuál es su nivel de estudios? *(Marque con una `X')* ☐ Ninguno ☐ Secundaria ☐ Estudios técnicos ☐ Primaria ☐ Bachillerato ☐ Universitarios	

4. Durante su liderazgo, ¿Ha recibido capacitación para los siguientes temas? *(Marque con una `X´ las opciones que proceda)*

☐ Liderazgo y participación ciudadana ☐ Derechos humanos

☐ Construcción de paz y resolución de conflictos ☐ Igualdad de Género

☐ Educación del ocio y tiempo libre ☐ Gestión Cultural

☐ Asociacionismo y trabajo cooperativo ☐ Proyectos comunitarios

☐ Otro ¿Cuál?: _____

5. ¿Seleccione dónde considera que su participación como líder ha sido más y menos significativa? *(Escriba el número de acuerdo con su selección en el espacio correspondiente y explique)*

1. Juntas de acción comunal
2. Instituciones educativas
3. Organizaciones eclesiásticas
4. ONG`s
5. Centros comunitarios
6. Fundaciones
7. Otro ¿Cuál? _____

Más significativa: Nº_____
Porque_____
_____
_____

Menos significativa: Nº____
Porque_____

_____
_____

LA EDUCACIÓN DE LA NIÑEZ EN CONTEXTOS DE VIOLENCIA SOCIOPOLÍTICA

6. Cuáles son los hechos de violencia sociopolítica que observa en su comunidad (marque con una x en la cuadrícula que proceda, teniendo en cuenta que 1 es lo menos frecuente y 4 lo más frecuente)

	1	2	3	4
1.Enfrentamientos entre la policía y grupos al margen de la ley				
2. Desplazamientos forzados de personas o familias porque su vida ha sido amenazada				
3. Grupos al margen de la ley motivan e incorporan a personas para realizar actos de corrupción en la comunidad como ventas de drogas ilícitas, extorsión, amenazas, homicidios, etc.				
4. Amenazas a personas o familias por grupos al margen de la ley				
5. Asesinatos de personas por particulares o autores no identificados				
6. Control del territorio por grupos al margen de la ley que impiden el libre desplazamiento en la comunidad				
7. Secuestro de personas				
8. Silenciamiento, hostigamiento y amenazas a personas (líderes comunitarios, profesores, personal de la alcaldía, de las instituciones de protección, etc.) que defienden los Derechos Humanos en la comunidad				
9. Si conoce otra descríbala_____				

7.¿Estas situaciones de violencia las experimentan los niños y niñas de su comunidad?

Sí ☐ No ☐

8.¿Dónde están más expuestos los niños y niñas a vivir estos hechos de violencia sociopolítica en su barrio? (*Marque las "**Dos**" alternativas que reflejen mejor su opinión***)**

☐ Las calles ☐ Los centros de Salud ☐ Los parques
☐ Las escuelas ☐ Las Iglesias ☐ Las casetas de acción comunal
☐ Otro ¿Cuál?_____

9. ¿Considera que estas situaciones de violencia sociopolítica en su comunidad podrían afectar a la educación de los niños y niñas? ☐ **Sí** ☐ **No**

¿Por qué? *(Explique su respuesta)*

_____
_____
_____
_____

10. Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones teniendo en cuenta que 1 significa nada de acuerdo y 4 completamente de acuerdo *(Marque con una `X')*

La violencia sociopolítica en su comunidad hace que niños y niñas:	1	2	3	4
1.Tengan una educación que beneficie a su desarrollo.				
2. Accedan libremente a las escuelas donde desean estudiar.				
3. Interrumpan sus estudios porque su familia ha estado amenazada y deben salir del barrio.				
4. Interrumpan sus estudios y se unan a grupos al margen de la ley.				
5. Pierdan motivación para ir a la escuela.				
6. Terminen sus estudios satisfactoriamente.				
7. Aprendan comportamientos violentos y sentimientos de rencor y venganza.				

8. Puedan jugar, divertirse y expresarse libremente en el barrio.				
9. Se sientan protegidos por los adultos				
10. Puedan participar en actividades socio-educativas que se programan en el barrio.				
11. Reciban apoyo por parte del gobierno local.				

Otros:_____

_____

ACCIONES REALIZADAS Y PROPUESTAS

11. ¿A nivel general, qué tipo de acciones realizan las familias para que la educación de los niños y niñas mejore en este contexto de violencia sociopolítica?

_____

___

_____

___

_____

12. ¿Las escuelas de su comunidad realizan acciones para que la educación de los niños y niñas mejore en este contexto de violencia sociopolítica?

Sí ☐

¿Cuál?_____

__

_____

___

No ☐ ¿Por qué considera que no se hace?_____

13. ¿En los últimos años el gobierno local ha realizado algún tipo de acción para que la educación de los niños y niñas mejore en este contexto de violencia sociopolítica?

Sí ☐

¿Cuál?_____

_____

_____ _____ **No** ☐ ¿Por qué considera que no se hace?
14. ¿Otras organizaciones (comunitarias, fundaciones, eclesiásticas, empresas, ONG's, etc.) han realizado algún tipo de acción? **Sí** ☐ ¿Cuál?_____ _____ ¿Quién la promovió?_____ _ **No** ☐ ¿Por qué considera que no se hace?
15. Desde su perspectiva ¿Qué acciones se podrían llevar a cabo para mejorar la educación de los niños y niñas en estos contextos de violencia sociopolítica? **Describa:**
16. ¿Quiénes podrían contribuir a que estas acciones se lleven a cabo en la comunidad?
17. ¿Qué podrían aportar ustedes como líderes comunitarias?

Observaciones. Si quiere realizar alguna anotación utilice el espacio siguiente:_____
_____
_____
_____

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

Anexo 3. Protocolo de Entrevista en Profundidad.

PROTOCOLO DE ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD

Esta entrevista es anónima y confidencial corresponde a la investigación de trabajo de tesis doctoral la estudiante Diana Morela Escobar Arias que será defendida en la Universidad Santiago de Compostela (España). Tiene la intención de conocer, las experiencias de liderazgo y empoderamiento comunitario que han tenido las mujeres líderes de la Comuna 1 del municipio de Yumbo (Colombia).

El interés radica en que a través de una o mas entrevistas usted comparta su experiencia como líder comunitaria del barrio al cual pertenece.

Para los fines de recolección de datos y su análisis posterior, se solicita su autorización para grabar las entrevistas en audio. La información obtenida será confidencial y se protegerán aquellos datos que permitan identificarla a usted o a terceras personas.

Se hará un análisis con los datos obtenidos teniendo en cuenta los objetivos de la investigación. Cabe mencionar que, en el desarrollo de la investigación usted puede desistir de su participación, y si así lo desease la información que se haya obtenido no se tendría en cuenta en el transcurso de la investigación.

Ejes temáticos: se abordarán aspectos relevantes de la experiencia vivida desde la infancia hasta la adultez permitiendo reconstruir la trayectoria de liderazgo comunitario de las mujeres entrevistadas.

1. DATOS PERSONALES Y ENTORNO FAMILIAR
1.1. Nombre 1.2. Edad (fecha y lugar de nacimiento) 1.3. Estado civil 1.4. ¿Cuántas personas componen su unidad familiar? 1.5. ¿Dónde reside actualmente? ¿Cuántos años lleva viviendo en este lugar?1.6 1.6. ¿Ha sido una familia víctima del desplazamiento forzado? ¿de qué zona del país?

1.7. Me podría contar sobre su familia de origen ¿cómo estaba compuesta cuando usted nació? ¿Cuál era el contexto de su familia en ese entonces? ¿Qué lugar usted ocupaba en ella? 1.8. ¿Qué nivel de escolarización tienen sus padres o cuidadores? ¿A qué se dedicaban y/o dedican? 1.9. Recuerda ¿si pertenecían a algún tipo de grupos en la comunidad? ¿Cuáles? Denos un ejemplo de lo que hacían. ¿cómo era su participación/implicación en estas actividades? 1.10. ¿Aprendizajes significativos de entorno familiar? 1.11. ¿Cómo era su relación con el entorno social? ¿Cuál era su visión de las cosas, de la vida? ¿Cuál eran sus expectativas, sus proyecciones, sus metas? ¿Qué le preocupaba?
2. DATOS DE ESCOLARIZACIÓN
2.1. ¿Qué nivel de estudios tiene? 2.2. ¿A qué tipo de escuela fue pública, privada o concertada? ¿Era de carácter religioso? ¿Femenino, masculino o mixto? 2.3. ¿Cuántos años tenía cuando fue a la escuela? 2.4. ¿Cómo era la escuela, qué características tenia? 2.5. ¿Cómo le parecía la enseñanza? ¿Qué es lo que más recuerda de ella? 2.6. ¿Cómo describes tu comportamiento en la escuela? ¿Cómo era tu relación con los demás maestros/as y alumnos/os? 2.7. ¿Qué era lo que más te gustaba de estar en la escuela? 2.8. ¿A qué tipo de grupos perteneció en la escuela? ¿Qué hacían? 2.9. ¿Cómo era su participación? 2.10. ¿Cuáles fueron sus mayores aprendizajes? 2.11. ¿Cuáles eran sus principales motivaciones y proyecciones en la escuela? 2.12. En caso de no haber terminado los estudios, nos puede indicar cuáles fueron las situaciones que no le permitieron hacerlo. ¿Le gustaría retomarlo, de qué manera lo haría? ¿Y si no, por qué no se podría?
3. PARTICIPACIÓN Y LIDERAZGO
3.1. ¿Cuáles son las actividades que desarrolla actualmente?

3.2. ¿Desde qué tiempo se considera líder en la comunidad?
3.3. Cuéntenos como inicio su experiencia como líder ¿Qué la motivo a serlo?
3.4. ¿Quién o quienes consideran han apoyado este proceso?
3.5. ¿En qué grupos, proyectos ha participado?
3.6. ¿De las actividades en que ha participado, cuál considera que su rol como líder ha sido más o menos significativa? Describa
3.7. ¿Ha recibido alguna formación en temas de liderazgo y empoderamiento comunitario? ¿hace cuánto tiempo? ¿Qué temas trataron? ¿Quién lo realizó? ¿Describa cuáles fueron sus mayores aprendizajes de este proceso formativo?

4. DIFICULTADES Y POTENCIALIDADES DEL LIDERAZGO FEMENINO EN LA COMUNIDAD.

4.1. ¿Cuáles son los propósitos que persigue siendo líder barrial?
4.2. ¿A quién considera que beneficia lo que hace?
4.3. ¿Con qué personas trabaja, cómo lo hace?
4.4. ¿Qué resultados cree que a nivel personal, familiar y comunitario ha logrado en su trayectoria como líder?
4.5. ¿Qué tipos de reconocimiento ha recibido por su labor?
4.6. ¿Cuáles han sido las ventajas y desventajas de ser líder comunitaria?
4.7. ¿Qué problemáticas considera que se deben profundizar en su comunidad?
4.8. ¿ha recibido algún tipo de amenaza de seguridad en relación con el rol que ejerce?
4.9. ¿Cuáles son los principales problemas que considera tienen las mujeres líderes? ¿Cómo se podrían resolver?
4.10. ¿Señale cuáles han sido sus mayores aprendizajes, satisfacciones y frustraciones como mujer líder?
4.11. ¿Cómo distribuye su tiempo en relación con las actividades que desarrolla?
4.12. ¿Qué aspectos considera se deben tener en cuenta para fortalecer la participación de la mujer en la comunidad?
4.13. ¿Cómo ve su rol de líder comunitaria en el futuro…en 5 años?¿Qué propuestas considera se deben seguir para fortalecer el trabajo comunitario?

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

Anexo 4. Carta de consentimiento informado

La estudiante Diana Morela Escobar Arias del programa de doctorado de la universidad Santiago de Compostela.

Cordialmente la invita a participar en el desarrollo del proyecto de investigación denominado: "***Liderazgo y empoderamiento de mujeres líderes comunitarias: un estudio socioeducativo en el municipio de Yumbo-Colombia***". El interés radica en que a través de una o mas entrevistas usted comparta su experiencia como líder comunitaria del barrio al cual pertenece.

Para los fines de recolección de datos y su análisis posterior, se solicita su autorización para grabar las entrevistas en audio. La información obtenida será confidencial y se protegerán aquellos datos que permitan identificarla a usted o a terceras personas.

Se hará un análisis con los datos obtenidos teniendo en cuenta los objetivos de la investigación. Cabe mencionar que, en el desarrollo de la investigación usted puede desistir de su participación, y si así lo desease la información que se haya obtenido no se tendría en cuenta en el transcurso de la investigación.

En la fase de socialización de resultados, usted podría ser contactado para participar en las actividades.

Al firmar este documento, usted acepta en participar voluntariamente teniendo en cuenta las condiciones anteriormente señaladas.

Nombre: _____

Firma: _____

Muchas gracias.

Cualquier Inquietud sobre la investigación contactar al correo: Diana.escobar.arias@gmail.com

Fecha: _____

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

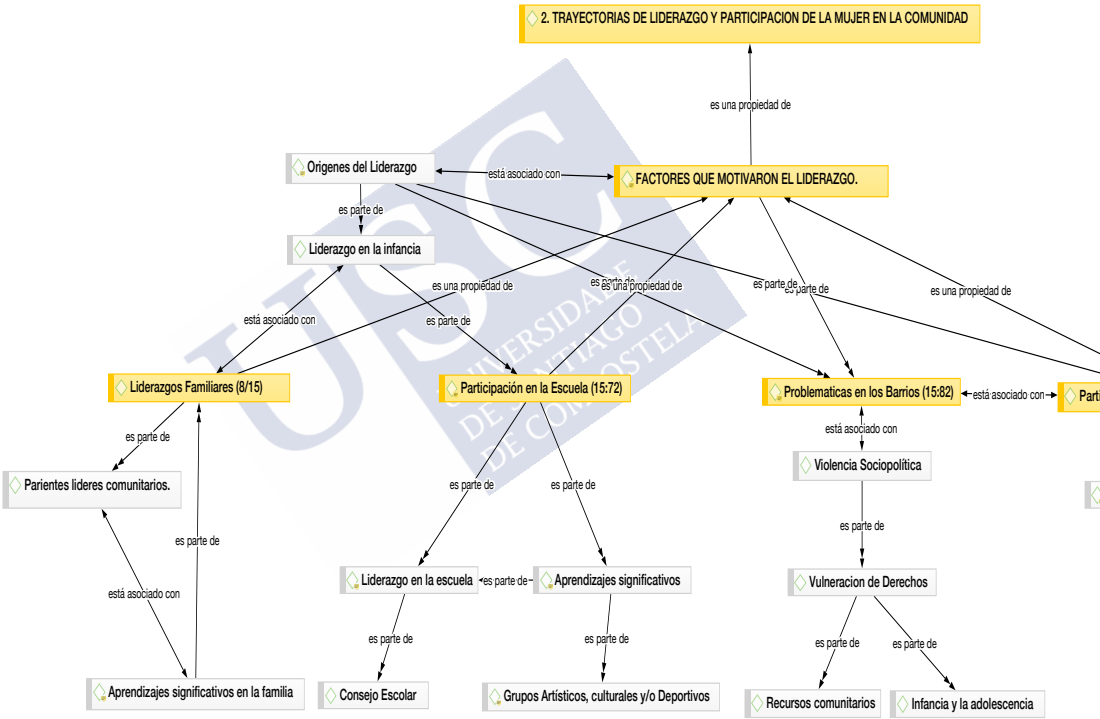
Anexo. 5 Unidad Hermenéutica sobre formación recibida de las MLC.

	Mujer Líder Comunitaria (MLC)															Total	%
Tema	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**	**14**	**15**		
Derechos Humanos.	SI	SI	SI	SI	SI	NO	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	13	87
Empoderamiento de la mujer.	SI	NO	NO	NO	SI	NO	SI	SI	NO	NO	SI	SI	NO	SI	SI	10	67
Liderazgo y participación comunitaria.	SI	SI	SI	SI	NO	NO	SI	SI	NO	NO	SI	NO	NO	SI	SI	9	60
Elaboración de proyectos comunitarios.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	NO	NO	SI	NO	SI	SI	SI	NO	SI	8	53
Participación social y política.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	SI	NO	NO	SI	9	60
Emprendimiento económico.	NO	SI	SI	NO	SI	NO	NO	NO	SI	SI	SI	SI	NO	NO	SI	8	53
Protección a la infancia.	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	15	100
Educación Ambiental.	SI	NO	SI	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	5	33
Construcción de paz y resolución de conflictos.	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	3	20
Violencia de Género.	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	3	20
Asuntos Humanitarios y de Emergencias.	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	2	13
Gestión cultural.	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	2	13
Educación del ocio y tiempo libre.	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	SI	3	20

Nota. Elaboración propia.
N=15

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

Anexo 6. Red semántica de trayectorias de liderazgo y participación de la mu



USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

Anexo 7. Análisis de características de liderazgos en las MLC con base a unidad hermenéutica, M

	MLC1	MLC2	MLC3	MLC4	MLC5	MLC6	MLC7	MLC8	MLC9	MLC10	MLC11	M
	# Citas											
1. Afecto y compromiso por la comunidad	18	15	20	14	16	13	12	15	20	15	18	
2. Motivan a otros	10	9	11	7	10	6	6	5	14	5	13	
3. Inspira a otros	8	2	7	3	8	2	4	4	9	5	10	
4. Es flexible y paciente.	9	6	10	7	12	7	13	8	15	7	13	
5. Es digna de confianza	14	10	12	8	15	8	12	10	14	7	16	
6. Buena comunicadora social.	6	3	7	5	7	2	3	2	8	3	8	
7. Son personas carismáticas y amables	16	11	13	10	13	10	12	11	18	8	16	
8. Responsables y organizadas	16	10	12	8	8	8	12	8	15	9	14	
9. Prioriza intereses colectivos sobre los individuales	17	12	17	15	16	13	10	12	19	12	15	
11. Analiza necesidades de los barrios	12	8	15	10	12	5	9	6	12	7	12	
12. Promueven la generación de conciencia colectiva	14	4	13	5	15	4	8	4	17	5	15	
13. Conoce a las personas e instituciones	14	10	16	7	15	7	10	10	19	10	18	
14. Resuelve conflictos de forma constructiva	10	5	11	5	13	6	8	5	12	8	13	
15. Estimulan intelectualmente a los demás compañeros(as) de labor comunitaria	8	4	8	6	8	6	7	6	10	6	8	
16. Capacidad para movilizar a la comunidad	18	8	17	12	16	12	15	12	16	8	18	
17. Centrada en la organización comunitaria y los resultados	17	10	16	12	15	11	14	11	16	8	15	
# Total de citas	207	127	205	134	199	120	155	129	234	123	222	

Nota. Elaboración propia. Los números corresponden a la cantidad de veces que se encontraron cada característica en los discursos de

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

Anexo 8. Otras características encontradas de los liderazgos femeninos comunitarios del Muni

	MLC1	MLC2	MLC3	MLC4	MLC5	MLC6	MLC7	MLC8	MLC9	MLC10	MLC11	MI
								# Citas				
1. Es resiliente	14	10	15	12	14	10	14	15	17	13	16	
2. Solidaria	18	12	15	13	15	12	10	12	18	10	17	
3. Participa en proyectos sociocomuitarios	19	15	18	11	17	13	16	15	20	12	19	
4. Busca recursos (Materiales y humanos) en beneficio para su comunidad	17	12	15	10	16	12	14	15	18	10	15	
5. Defensora de los DDHH	15	16	14	10	17	13	17	15	18	14	18	
6. Trabaja con población vulnerable (infancia, mujeres, desplazados, personas en situación de discapacidad, LGTBI etc.)	18	17	15	15	17	10	18	16	17	13	18	
7. Promueve la igualdad de oportunidades para las mujeres y hombres de su comunidad	15	10	11	16	13	10	15	12	15	10	15	
8. Participa en colectivos o organizaciones feministas	10	7	10	8	10	8	10	10	15	8	15	
9. Es ecologista y protectora del medio ambiente	8	4	8	6	10	7	10	8	10	8	10	
# Total de citas	503	325	483	338	481	307	399	344	558	312	533	4

Nota. Elaboración propia con base a la Unidad Hermenéutica.

USC
UNIVERSIDADE
DE SANTIAGO
DE COMPOSTELA

Anexo 9. Conclusiones en Español.

> "*A los oídos donde lleguen estas palabras, que no se quede en un proyecto ni un sueño, sino que se haga realidad. Siempre doy gracias porque mis anhelos se me han cumplido, y mi anhelo hoy, es que ojalá podamos ver mi barrio mejor, y que mi voz sea escuchada para el futuro*" *(Mujer líder comunitaria-MLC5, 20:116)*

Esta investigación permitió realizar una aproximación al liderazgo y a los procesos de empoderamiento de las mujeres líderes comunitarias del municipio de Yumbo (Colombia). Tomando en consideración los objetivos formulados al inicio del presente estudio, se llegó a las siguientes conclusiones.

El liderazgo y el empoderamiento femenino constituyen elementos clave para el desarrollo social, político, económico y cultural de las naciones. Así, tal y como se evidenció en este trabajo, existen mujeres líderes que contribuyen -desde los escenarios más próximos- al cambio social, pese a las brechas de desigualdad y exclusión social a las que históricamente se han visto sometidas. A este respecto, es necesario indicar que el municipio de Yumbo cuenta con un alto potencial de liderazgo femenino en los barrios situados en la Comuna Uno, ya que estas mujeres participan activamente -desde hace más de 10 años- en proyectos a favor del desarrollo de su comunidad. Un rol que han venido desempeñando de forma voluntaria gracias al sentido de pertenencia e interés por mejorar la realidad social de un país marcado históricamente por la violencia sociopolítica.

Respecto al perfil sociobiográfico de las mujeres líderes se constató que la mayoría proceden de diferentes municipios pertenecientes a los Departamentos del Cauca y del Valle del Cauca, radicándose en el municipio de Yumbo debido a las amenazas y la violencia familiar recibida. Mayoritariamente, son mujeres de edad adulta, con formación básica obligatoria, trabajadoras, emprendedoras y resilientes, que -a la luz de sus trayectorias de vida- han estado comprometidas con la gestión comunitaria desde temprana edad.

Los resultados permiten señalar que los aprendizajes adquiridos durante su transcurso vital (en el ámbito familiar, escolar y comunitario), han sido fundamentales para la construcción y consolidación de su liderazgo comunitario. Así las cosas, su historia familiar y escolar reveló que los liderazgos masculinos fueron especialmente significativos; no obstante, se constata un relevo generacional en la asunción de liderazgos femeninos que denotan interés y compromiso por el cambio y la transformación social, tal y como han venido haciendo las mujeres que participaron en este estudio.

En este sentido, cabe destacar que los liderazgos comunitarios heredados, la participación en la escuela, las problemáticas en los barrios y la intervención en los proyectos comunitarios representan los principales factores que motivaron la asunción del liderazgo en las mujeres. Con todo, se observa un estilo de liderazgo carismático y trasformador que ha impactado positivamente tanto a nivel personal como colectivo.

Pese a que tan sólo una de las mujeres líderes tiene estudios superiores, todas han recibido formación en diversas temáticas; siendo la protección a la infancia, los derechos humanos, la participación ciudadana y el empoderamiento de la mujer los temas más destacados. En menor medida, las mujeres líderes señalan tener competencias en la resolución pacífica de conflictos así como en estrategias orientadas a afrontar la violencia de género, un tema que resulta necesario fortalecer con el fin de contribuir en los procesos de construcción de paz y la eliminación de las violencias de género, ya que Yumbo cuenta -a finales del 2019- con la tasa de homicidios más alta entre los municipios con más de 100 mil habitantes del país, representando la violencia intrafamiliar y sexual el 80% de los casos (Yumbo cómo vamos, 2020).

De igual manera, la pandemia derivada del Covid-19 ha impactado en los diferentes sectores de la sociedad actual, incrementándose de forma notable los casos de violencia de género. Una situación que ha agudizado las desigualdades existentes y ha puesto de manifiesto la debilidad de los sistemas de protección con las mujeres y las niñas. Así, durante el período de confinamiento, se han

generado conflictos intrafamiliares como consecuencia de la convivencia intensa y prolongada en un mismo espacio, agravando la "situación el hacinamiento en los hogares, el abuso de sustancias, el acceso limitado a los servicios y la reducción del apoyo de los pares" (Naciones Unidas, 2020, p.12).

En el caso colombiano, esta situación se suma a los problemas sociales que surgen como consecuencia del conflicto armado, el narcotráfico, el desplazamiento forzado, la persecución y los asesinatos de defensoras de derechos humanos, así como las protestas desatadas desde el pasado 28 de abril que provocaron la represión de la fuerza pública-Escuadrón Móvil Antidisturbios de la Policía Nacional Colombiana hacia la población civil. A este respecto, las mujeres que participaron en esta investigación se consideran líderes sociales y defensoras de derechos humanos que -en el marco del contexto actual en el que se encuentra el país- requieren protección urgente.

El elevado incremento en los índices de violencia contra la mujer merece una atención especial en Colombia y requiere un análisis riguroso sobre las diversas formas en que las mujeres colombianas han sido vulneradas por el sistema patriarcal; también en el marco de una violencia social y política ya que, como plantea Segato (2014), las mujeres en los contextos de violencia son utilizadas como herramienta de guerra afectando a su integridad y desarrollo en la sociedad de la que forman parte.

Teniendo en cuenta lo anterior, se considera que las políticas socio-educativas en el municipio deben de atender urgentemente a las realidades que vivencian en sus barrios, pues la educación ha de ser pensada como una acción transversal en los procesos de empoderamiento de las mujeres, con el fin de impactar tanto en su vida personal como a nivel colectivo, lo que requiere tiempo y dedicación para su desarrollo (Gradaílle et al., 2016). En este orden, el compromiso ha de estar a cargo de la administración pública; sin embargo, las mujeres líderes comunitarias tienen más confianza y se implican en mayor medida en los procesos de empoderamiento de instituciones de carácter privado, empresas y ONG´s presentes en el municipio.

Así, considerando el número de empresas que intervienen en el territorio, resulta pertinente indicar que las entidades gubernamentales deben liderar y hacer veeduría de las diferentes problemáticas existentes en sus barrios. De este modo, la Universidad del Valle, en tanto que institución de educación superior universitaria pública está presente y contribuye en la promoción de actividades y/o proyectos en los procesos de empoderamiento de las mujeres líderes. De ahí que se sugiera que la universidad incluya un análisis estratégico sobre las realidades que viven las mujeres en Yumbo y planifiquen líneas de investigación-acción con el objetivo de mejorar las diferentes iniciativas.

El hecho de desentrañar las problemáticas y experiencias de las mujeres líderes comunitarias representa una muestra más de las vulneraciones experimentadas por las mujeres en Colombia, como violencia, amenazas, falta de oportunidades laborales y educativas, etc.; una realidad que contrasta con el fuerte potencial de liderazgo que las reconoce como mujeres empoderadas. Esta circunstancia revela la urgencia de implementar políticas socioeducativas que favorezcan los derechos de las mujeres en el país.

De ahí la importancia de que los gobiernos, en este caso el colombiano, vinculen la participación de las mujeres que han ejercido liderazgo comunitario a sus planes de desarrollo y políticas sociales, con el fin de reconocer su trayectoria y realizar aportaciones respecto a las problemáticas que vive el país. Es necesario aplicar un enfoque de interseccionalidad, de derechos humanos y de género en el diseño de las estrategias gubernamentales, de tal manera que se evidencien las necesidades reales y se otorgue un reconocimiento a los derechos de la mujer a través de programas orientados a promover recursos para las políticas públicas. Asimismo, la veeduría y el apoyo internacional resulta indispensable para denunciar y rechazar la vulneración de Derechos Humanos en Colombia, especialmente relacionados con el género.

En este sentido, si bien se logró conocer las trayectorias de liderazgo y participación de las mujeres en el municipio de Yumbo,

cabe mencionar que debido a la situación de amenazas recurrentes y a la represión de las y los líderes sociales en Colombia, por motivos de seguridad no se reconstruyeron los relatos de las mujeres con nombre propio. Los contactos previos y el trabajo de campo fueron claves para el desarrollo de la investigación, manteniendo una comunicación constante con las mujeres líderes para realizar las entrevistas.

Finalmente, cabe mencionar que el enfoque cualitativo de esta investigación permitió un acercamiento a las realidades sociales que experimentan diariamente las líderes comunitarias, en términos de empoderamiento y participación social, dándoles voz y conociendo sus impresiones para diseñar el cambio que aspiran en sus comunidades. Así, tal y como plantea Escudero (2013), las historias de vida en la investigación cualitativa ayudan a desvelar las realidades que experimentan las mujeres, no sólo a nivel individual, sino también en un plano colectivo. Es necesario poner de manifiesto las dificultades encontradas para acceder a la información, debido a la escasa documentación relativa a las trayectorias de vida de las mujeres en el país. Así pues, sería importante continuar profundizando en las experiencias de liderazgo femenino en otros territorios de Colombia. Del mismo modo, en investigaciones futuras podría investigarse con metodologías mixtas, con el propósito de alcanzar la máxima congruencia posible entre los saberes compartidos y las prácticas metodológicas que nacen del diálogo paradigmático y de la integración de perspectivas (Caride y Fraguela, 2015). Una de ellas podría analizar la percepción que tienen las instituciones educativas, la administración local o el sector empresarial sobre el liderazgo comunitario femenino con el fin de implementar un plan de acción que fortalezca las políticas socioeducativas del municipio de Yumbo y, con posterioridad, transferirlas a nivel nacional.